



UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ

JOÉLCIO GONÇALVES SOARES

**CULTURAS DE TRABALHO COLETIVO E DE USO COMUM DE RECURSOS:  
O DESENVOLVIMENTO DO TURISMO NA COMUNIDADE ETNORELIGIOSA DE  
MENONITAS EM WITMARSUM NO ESTADO DO PARANÁ**

CURITIBA

2017

JOÉLCIO GONÇALVES SOARES

**CULTURAS DE TRABALHO COLETIVO E DE USO COMUM DE RECURSOS:  
O DESENVOLVIMENTO DO TURISMO NA COMUNIDADE ETNORELIGIOSA DE  
MENONITAS EM WITMARSUM NO ESTADO DO PARANÁ**

Tese apresentada como requisito parcial à  
obtenção do grau de Doutor em Geografia  
no Curso de Pós-Graduação em Geografia,  
Setor de Ciências da Terra da Universidade  
Federal do Paraná.

Orientadora: Profa. Dra. Cicilian Luiza Löwen  
Sahr

Co-orientador: Prof. Dr. Francisco Javier  
Llera Pacheco

CURITIBA  
2017

---

SO676c

Soares, Joélcio Gonçalves

Culturas de trabalho coletivo e de uso comum de recursos: o desenvolvimento do turismo na comunidade etnoreligiosa de menonitas em Witmarsum no estado do Paraná / Joélcio Gonçalves Soares. – Curitiba, 2017.

235 f. : il. color. ; 30 cm.

Tese - Universidade Federal do Paraná, Setor de Ciências da Terra, Programa de Pós-Graduação em Geografia, 2017.

Orientador: Cicilian Luiza Löwen Sahr – Co-orientador: Francisco Javier Llera Pacheco.

Bibliografia: p. 220-229.

1. Trabalho coletivo. 2. Menonitas. 3. Turismo cooperativo.  
4. Witmarsum (PR). I. Universidade Federal do Paraná. II. Sahr, Cicilian Luiza Löwen. III. Pacheco, Francisco Javier Llera. IV. Título.

CDD: 331.6

---



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO  
UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ  
PRÓ-REITORIA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO  
Setor CIÊNCIAS DA TERRA  
Programa de Pós Graduação em GEOGRAFIA  
Código CAPES: 40001016035P1

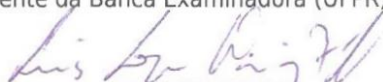
### TERMO DE APROVAÇÃO


Os membros da Banca Examinadora designada pelo Colegiado do Programa de Pós-Graduação em GEOGRAFIA da Universidade Federal do Paraná foram convocados para realizar a arguição da Tese de Doutorado de **JOELCIO GONCALVES SOARES**, intitulada: "**CULTURAS DE TRABALHO COLETIVO E DE USO COMUM DE RECURSOS: O DESENVOLVIMENTO DO TURISMO NA COMUNIDADE ETNORELIGIOSA DE MENONITAS EM WITMARSUM NO ESTADO DO PARANÁ.**", após terem inquirido o aluno e realizado a avaliação do trabalho, são de parecer pela sua APROVAÇÃO.

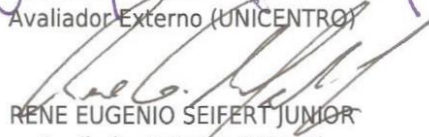
Curitiba, 22 de Fevereiro de 2017.


  
CICILIAN LUIZA LÖWEN SAHR

Presidente da Banca Examinadora (UFPR)

  
LUIS LOPES DINIZ FILHO  
Avaliador Interno (UFPR)

  
POLIANA FABIULA CARDOZO  
Avaliador Externo (UNICENTRO)

  
RENE EUGENIO SEIFERT JUNIOR  
Avaliador Externo (UTFPR)

  
ELVINE SIEMENS DUCK  
Avaliador Externo (FEM-PR)



*Aos que contribuíram nesta  
trajetória, e de forma especial aos  
menonitas da comunidade de Witmarsum.*

## **AGRADECIMENTOS**

Nunca se esqueça ou deixe de agradecer!

Primeiramente tenho a obrigação de agradecer aos meus pais, Dirce e João Gonçalves Soares, por tudo! Sim, tudo. Assim eu evito escrever muitas páginas enumerando o que eles já fizeram por mim, além de eu não correr o risco de esquecer de algo.

Depois de agradecer meus pais, quero deixar meu sentimento de gratidão àqueles que estiveram comigo durante esse período e/ou contribuíram para o desenvolvimento desta tese.

À Prof. Dra. Cicilian Luiza Löwen Sahr, orientadora não somente na construção desta tese, mas também no período do curso de mestrado, a quem devo grande parte dos meus conhecimentos, e com quem aprendi muito, exemplo de seriedade e dedicação, sempre presente e disposta a ajudar. Levarei suas atitudes como exemplo profissional para minha carreira.

À Prof. Dra. Poliana Fabíula Cardozo, que lá em 2007 me deu a oportunidade de começar a trilhar um caminho no ramo da pesquisa, me orientando durante três anos na graduação em Turismo, além da amizade e conselhos de sempre, que dispensam mais palavras no sentido de colocar sobre sua influência positiva na minha trajetória. Essa tese, em parte, se deve a uma aposta que você fez lá em abril de 2007.

Aos membros da comunidade menonita de Witmarsum, especialmente àqueles que me receberam em seus lares e/ou empreendimentos, e me permitiram entrevistá-los.

Ao Sr. Heinz Egon Philippsen, pelas entrevistas concedidas e pela paciência nas diversas vezes que conversamos, assim como a seu filho Ricardo Philippsen, sempre prestativo e disposto a ajudar.

Aos membros da banca de qualificação, Prof. Dra. Elvine Siemens Dück, Prof. Dr. Luiz Lopes Diniz Filho, Prof. Dr. Rene Eugenio Seifert Junior, pelas contribuições e apontamentos que foram de extrema valia para a construção desta tese.

Ao co-orientador dessa pesquisa, Prof. Dr. Francisco Javier Llera Pacheco, pelas suas contribuições.

Ao Prof. Dr. Wolf-Dietrich Sahr pelas conversas e reflexões em parte das visitas a campo, e pelo auxílio na produção e revisão do abstract.

À Prof. Ma. Paula Grechinski pela amizade, pelas conversas, assim como pela ajuda na tradução de alguns textos utilizados neste estudo.

À Prof. Ma. Carla Caroline Holm, pela amizade de sempre, pelas conversas e pelo companheirismo na minha estada em Campo Mourão-PR.

Aos professores do curso de Turismo da Unicentro, Irati-PR, e igualmente aos do curso de Turismo e Meio Ambiente da Unespar, Campo Mourão-PR, que apesar da minha curta estada me receberam muito bem, e fizeram parte desta jornada.

A todos os meus amigos e amigas, em especial àqueles que estiveram mais presentes nestes 4 anos, seja nas conversas variadas ou dividindo a música/*rock'n roll* enquanto *hobby*, com as bandas Superstição e Pechisbeque: Silvano Ales (Halerz), Laércio Soares da Silva, Gilberto Kieltyka, Rogério Kieltyka, Saul Kanclarovicz, Ciro Leonardo Stadler Neroni, Marcelo Cabral, Amanda Borba Cordeiro, Roberto César Albini Carneiro, Lucas Vinicius Kulka, Rodolfo Skalisz Solda e Rodrigo Skalisz Solda.

Aos meus alunos do curso de Turismo da Unicentro, Irati-PR (2013-2014), e, também, do curso de Turismo e Meio Ambiente da Unespar, Campo Mourão-PR (2016).

Ao colega Zaqueu Luiz Bobato, pelas conversas e reflexões envolvendo nossas pesquisas, seja no período de mestrado como no doutorado.

À Universidade Federal do Paraná – UFPR, e aos professores do Programa de Pós-Graduação em Geografia.

A todos os professores que me repassaram conhecimentos, desde 1994 quando ingressei no ensino básico, assim como os do período de graduação, mestrado e doutorado.

Aos integrantes dos grupos de pesquisa: NEM – Núcleo de Estudos Menonitas da UEPG/UFPR; e Interfaces da Atividade Turística: Planejamento e Gestão, da Unicentro, Irati-PR.

À CAPES pelo auxílio financeiro.

A Deus, por ter colocado essas pessoas aqui citadas e tantas outras no meu caminho, e pelas sincronicidades envolvendo minha vida e as oportunidade que tive e sigo tendo.

*Eu acho que tem muita gente que fica caçando o desenvolvimento, mas é só você olhar o mundo lá fora, e você vai ver que muita coisa não deu certo. Então, penso que a gente não precisa ir até o mesmo lugar que todo mundo foi, para chegar lá e ver que quem sabe a coisa não funciona, não dá certo. A gente tem uma vida muito massa, não precisamos de shopping center e muito menos de um aeroporto aqui. Eu quero estar de bem com meus vizinhos, com o pessoal que trabalha com o turismo, com todos da comunidade, isso é o que importa.*

Ricardo Philippsen



## RESUMO

A comunidade de Witmarsum no Paraná, idealizada e habitada por um grupo etnoreligioso Menonita, apresenta processos participativos que sinalizam para uma cultura de trabalho coletivo e de uso comum de recursos. Estes preceitos permeiam a trajetória de organização de seu espaço de vivência, tanto no âmbito econômico como social. Têm-se como elementos gerenciadores de tais processos a Cooperativa Mista Agropecuária Witmarsum e a Associação de Moradores Proprietários de Witmarsum. Por suas características etnoreligiosas, a fé menonita, aliada às suas instituições, também exerce um papel sobre a coesão social do grupo. Historicamente vinculada a culturas de trabalho coletivo e ao uso comum de recursos para o desenvolvimento das atividades econômicas tradicionais, para a gestão de suas estruturas sociais e para a manutenção de sua religião, Witmarsum assiste, a partir dos anos 2000, a agregação de uma nova atividade, o turismo. Considerando este preâmbulo, a problemática desta pesquisa é a busca sobre até que ponto houve e como ocorreu a transposição das culturas de trabalho coletivo e de uso comum de recursos preexistentes para a organização da atividade turística em Witmarsum. A partir dessa questão de partida, passou-se a identificação de manifestações de trabalho coletivo e uso comum de recursos, tanto na trajetória da comunidade em suas diversas atividades, como também no processo recente envolvendo o desenvolvimento do turismo. O estudo utilizou-se de metodologias diferenciadas, a saber: levantamento de bibliografia teórico conceitual e metodológica; levantamento de bibliografia regional e local sobre a comunidade; e realização de entrevistas em profundidade com membros da comunidade. Com a interação das análises dos dados primários e secundários levantados sobre a comunidade, permeadas pelos elementos derivados do aporte teórico tomado, inferiu-se que ocorre apenas parcialmente a transposição das culturas de trabalho coletivo e de uso comum de recursos preexistentes na comunidade, para o desenvolvimento do turismo cooperativo em Witmarsum. O melhor aproveitamento dessa transposição ocorreu na fase inicial de organização da atividade turística, que embora fomentado por entidades externas à comunidade, encontraram nela certa ressonância. Entretanto, a organização cooperativa atual do turismo mostra um processo de fragmentação e individualização que é reflexo do contexto da comunidade também no que se refere à religiosidade, Cooperativa de produção e Associação de Moradores. Todavia, o histórico de luta, de trabalho coletivo e de uso comum de recursos de Witmarsum ainda está presente, embora parcialmente, na narrativa do produto turístico que vem sendo vendido e reformatado.

**Palavras chave:** Cultura de trabalho coletivo. Uso comum de recursos. Menonitas. Turismo Cooperativo. Witmarsum-PR.

## ABSTRACT

The community of Witmarsum in Paraná has been conceptualized and lived as an ethno-religious group of Mennonites since 1950 and still today shows characteristics of a collective working culture and the common use of resources that are coining the organizational trajectory of its lived space, both in social and economic aspects. Basic structural elements of these processes are the Mixed Agricultural Cooperative of Witmarsum and the Association of Resident Proprietors of Witmarsum. Due to its ethno-religious characteristics, the Mennonite belief is important for the social cohesion of the group in connection with the community institutions. Historically linked to collective working cultures and the common use of resources for the development of its traditional economic activities, the management of its social structures and the preservation of its religion, Witmarsum has experienced – since the first decade of the Millennium – the aggregation of a new type of economic activity: tourism. Framed by these experiences, this research is venturing into the question of if and how the already existing collective working culture and the common use of resources have been transposed to the organization of tourist activities in Witmarsum. Based on this research question, various forms of collective work and the common use of resources could be identified, both for the trajectory of the community in its diverse activities and during the recent process that incorporates the development of tourism. The study applies a differentiated set of methodologies, like bibliographical research on concepts and methodology, and on regional and local studies on the community; also, in-depth interviews with community members have been applied. The analytical interaction of primary and secondary data on the community, framed by the theoretical approach, has demonstrated that only a partial transposition of collective working cultures and the pre-existing common use of resources in the community can be verified to promote the development of a tourism cooperative in Witmarsum. The situation only could be observed in the initial implementation phase of tourism when it received a certain positive response by the community, though induced by an external organization. Today, however, the organization of the cooperative reveals processes of fragmentation and individualization coinciding with the actual situation of the community in general, as these processes can also be observed in respect to religion, production cooperative and Residents' Association. However, the historical experience of struggle, collective work and common use of resources is still present in the narratives of the tourist product of Witmarsum – though only partially – as it is sold in a new format.

**Keywords:** Collective working culture. Common use of resources. Mennonites. Tourism cooperative. Witmarsum, PR.

## LISTA DE FIGURAS

FIGURA 1 – LOCALIZAÇÃO DA COMUNIDADE MENONITA DE WITMARSUM NO PARANÁ .....	14
FIGURA 2 – NÚCLEO DE RELAÇÕES FUNDAMENTAIS EM DILEMAS SOCIAIS .....	64
FIGURA 3 – <i>FEEDBACK</i> ENVOLVENDO AS RELAÇÕES DE INTERAÇÃO EM DILEMAS SOCIAIS .....	68
FIGURA 4 – ÁREA DE ATUAÇÃO DA COOPTUR EM 2004.....	114
FIGURA 5 – CASA PIONEIRA DE JOHANN HAMM – NÚCLEO STOLTZ-PLATEAU EM 1931.....	123
FIGURA 6 – ATO DE COMPRA E VENDA DA FAZENDA CANCELA – 1951 .....	126
FIGURA 7 – PRÉDIO DA ESCOLA COMUNITÁRIA E TRABALHO COLETIVO DE CONSTRUÇÃO DE ESTRADAS E PONTES.....	129
FIGURA 8 – ALDEIAS DA COLÔNIA WITMARSUM .....	134
FIGURA 9 – ESTRUTURAS DA ÁREA CENTRAL DA FAZENDA CANCELA E SEUS USOS COMUNITÁRIOS.....	138
FIGURA 10 – PRÉDIO DA ESCOLA CONSTRUÍDO COM TRABALHO COLETIVO E INAUGURADO EM 1959 .....	143
FIGURA 11 – CARROÇA PARA TRANSPORTE DOS ALUNOS PARA ESCOLA E DO LEITE PARA USINA DE BENEFICIAMENTO ATÉ 1964 .....	144
FIGURA 12 – KOMBIS PARA TRANSPORTE DE ALUNOS E OUTROS USOS – 1964 .....	144
FIGURA 13 – USINA DE LEITE CONSTRUÍDA VIA TRABALHO COLETIVO INAUGURADA EM 1964 .....	151
FIGURA 14 – EISBEIN.....	167
FIGURA 15 – BOCK E WEISS WÜRST.....	167
FIGURA 16 – SPÄTZLER .....	167
FIGURA 17 – SAUERKRAUT .....	167
FIGURA 18 – MUSEU ‘HEIMAT’ .....	168
FIGURA 19 – ELEMENTO DO ACERVO DO MUSEU .....	168

FIGURA 20 – PAINEL INFORMATIVO DO MONUMENTO GEOLÓGICO .....	168
FIGURA 21– ESTRIAS GLACIAIS PERMO-CARBONÍFERAS.....	168
FIGURA 22 – ESPAÇO ADMINISTRATIVO E MERCADO DA COOPERATIVA ...	169
FIGURA 23 – USINA DE BENEFICIAMENTO DE LEITE .....	169
FIGURA 24 – ESTRUTURAS DE ARMAZENAMENTO E SECAGEM DE CEREAIS.....	169
FIGURA 25 – CANCELA AGRÍCOLA .....	169
FIGURA 26 – CENTRO DE INFORMAÇÕES TURÍSTICAS.....	172
FIGURA 27 – ESPACIALIDADE DA ESTRUTURA TURÍSTICA DE WITMARSUM.....	174
FIGURA 28 – CONFEITARIA KIEWER.....	176
FIGURA 29 – POUSADA SIEBERT .....	177
FIGURA 30 – SEDE DA AWITUR E CENTRO DE INFORMAÇÕES TURÍSTICAS EM 2005.....	184

## LISTA DE QUADROS

QUADRO 1 – CARACTERIZAÇÃO DOS ENTREVISTADOS QUANTO A SUA PARTICIPAÇÃO NAS INSTITUIÇÕES LOCAIS E REGIONAIS E SUA FUNÇÃO ATUAL.....	23
QUADRO 2A – PRINCÍPIOS DE DESENHO PARA ESTUDO DE COMUNIDADES DE RUC .....	58
QUADRO 2B – PRINCÍPIOS DE DESENHO PARA ESTUDO DE COMUNIDADES DE RUC .....	59
QUADRO 2C – PRINCÍPIOS DE DESENHO PARA ESTUDO DE COMUNIDADES DE RUC .....	60
QUADRO 3A – PRINCÍPIOS DO COOPERATIVISMO.....	88
QUADRO 3B – PRINCÍPIOS DO COOPERATIVISMO.....	89
QUADRO 4 – EQUIPAMENTOS E SERVIÇOS DE ALIMENTOS E BEBIDAS NA COMUNIDADE DE WITMARSUM .....	166
QUADRO 5 – EQUIPAMENTOS E SERVIÇOS DE HOSPEDAGEM NA COMUNIDADE DE WITMARSUM .....	171
QUADRO 6 – ESPAÇOS DE COMERCIALIZAÇÃO DE ARTESANATO NA COMUNIDADE WITMARSUM .....	171
QUADRO 7 – EQUIPAMENTOS DE PRESTAÇÃO DE SERVIÇO OU ESPAÇOS DE LAZER PARA O TURISTA NA COMUNIDADE DE WITMARSUM .....	173

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO .....</b>	<b>14</b>
 <b>2 ENTRE O COLETIVO E O COMUM: REFLEXÕES</b>	
<b>TEÓRICO-CONCEITUAIS .....</b>	<b>27</b>
2.1 A AÇÃO COLETIVA A PARTIR DE MANCUR OLSON.....	27
2.2 O USO COMUM DE RECURSOS EM GARRETT HARDIN.....	41
2.3 A CULTURA DE TRABALHO COLETIVO E DE USO COMUM DE RECURSOS A PARTIR DE ELINOR OSTROM.....	50
2.3.1 Os princípios de desenho para análise de instituições .....	54
2.3.2 As relações fundamentais da ação coletiva .....	61
 <b>3 DO MOVIMENTO COOPERATIVISTA AO TURISMO COOPERATIVO .....</b>	<b>74</b>
3.1 REFLEXÕES EM TORNO DO ASSOCIATIVISMO E COOPERATIVISMO.....	75
3.1.1 O “espírito” associativista.....	76
3.1.2 A organização cooperativa.....	82
3.2 DEFININDO TURISMO COOPERATIVO: O DIÁLOGO COM AUTORES .....	96
3.3 O EXEMPLO DA COOPTUR – COOPERATIVA PARANAENSE DE TURISMO.....	109
3.3.1 A base conceitual da proposta da Cooptur .....	109
3.3.2 As escalas de cooperação: o local e o regional e seus resultados .....	116
 <b>4 AS CULTURAS DE TRABALHO COLETIVO E DE USO COMUM DE RECURSOS NA COMUNIDADE DE WITMARSUM.....</b>	<b>121</b>
4.1 A COMUNIDADE ETNORELIGIOSA MENONITA DE WITMARSUM .....	121
4.2 AS CULTURAS DE TRABALHO COLETIVO E USO COMUM DE RECURSOS.....	126

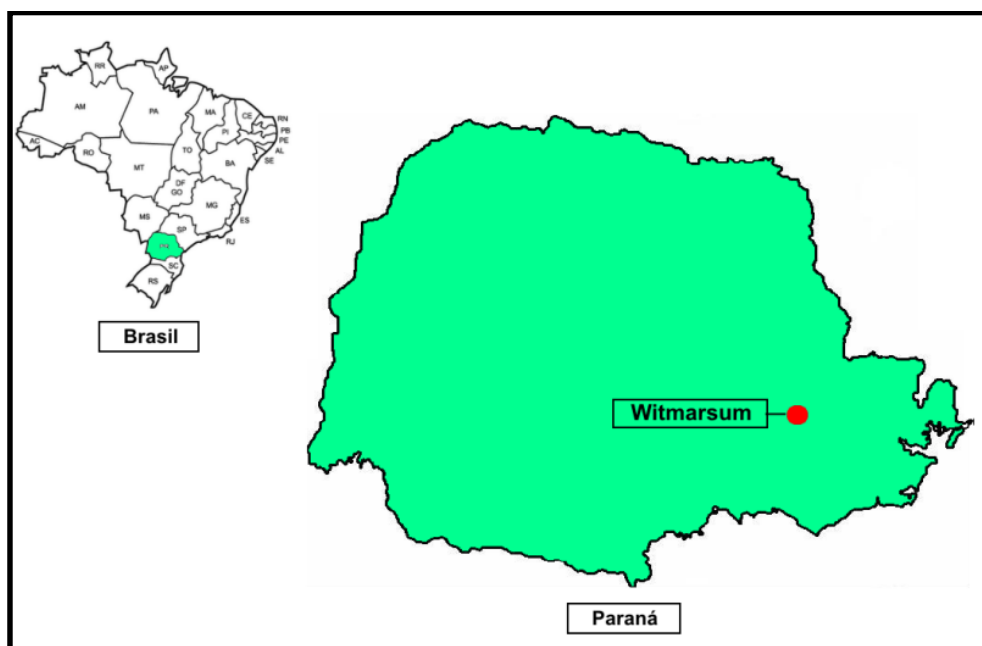
<b>4.2.1 Da saída do Vale do Krauel ao estabelecimento e organização inicial na Fazenda Cancela no Paraná.....</b>	<b>128</b>
<b>4.2.2 Os trabalhos coletivos e o uso comum de recursos na fase de consolidação da comunidade.....</b>	<b>140</b>
<b>4.2.3 Influências externas e dinâmicas internas: (re)arranjos institucionais e a conjuntura atual do trabalho coletivo e uso comum de recursos.....</b>	<b>153</b>
 <b>5 AS CULTURAS DE TURISMO COOPERATIVO NA COMUNIDADE DE WITMARSUM .....</b>	 <b>165</b>
<b>5.1 A ESPACIALIDADE DA ESTRUTURA TURÍSTICA .....</b>	<b>165</b>
<b>5.2 AS CULTURAS DE TURISMO COOPERATIVO.....</b>	<b>175</b>
<b>5.2.1 Iniciativas internas e influências externas: da fase inicial a consolidação do turismo .....</b>	<b>176</b>
<b>5.2.2 A fase atual do turismo e os novos (re)arranjos institucionais.....</b>	<b>195</b>
<b>5.2.3 Os impactos do turismo e a visão da comunidade sobre a atividade e sua conjuntura atual.....</b>	<b>199</b>
 <b>6 CONCLUSÕES.....</b>	 <b>207</b>
 <b>REFERÊNCIAS.....</b>	 <b>220</b>
<b>FONTES DE INFORMAÇÃO VERBAL.....</b>	<b>230</b>
<b>APÊNDICE 1 – ROTEIRO DE COLETA DE DADOS.....</b>	<b>231</b>
<b>APÊNDICE 2 – TERMO DE AUTORIZAÇÃO PARA USO DE DADOS ADQUIRIDOS POR MEIO DE ENTREVISTA.....</b>	<b>235</b>



## 1 INTRODUÇÃO

A comunidade de Witmarsum, idealizada por um grupo etnoreligioso menonita, está situada na área rural do Município de Palmeira (FIGURA 1) a cerca de 60 quilômetros de Curitiba, capital do estado do Paraná. A estruturação deste espaço de vivência menonita ocorre a partir do ano de 1951, e decorre de problemas enfrentados pelo grupo no local onde se instalaram inicialmente no Brasil, no ano de 1930, denominado de Vale do Krauel em Santa Catarina. Tratava-se de um local bastante inóspito e desprovido de estruturas para sobrevivência, nas proximidades do atual município de Ibirama (PAULS JR. e PENNER, 1992).

FIGURA 1 – LOCALIZAÇÃO DA COMUNIDADE MENONITA DE WITMARSUM NO PARANÁ



FONTE: Soares e Löwen Sahr (2016, p. 112).

Os problemas envolvendo a produção agropecuária fizeram com que membros do grupo, já desde os primeiros anos da década de 1930, se deslocassem gradativamente para Curitiba, e outra parte, de forma conjunta, na segunda metade da década de 1940, seguissem para o Rio Grande do Sul, local próximo ao município de Bagé, onde formariam a Colônia Nova. A partir deste contexto de desestruturação, que começava a impossibilitar a reprodução de seu modo de vida envolvendo trabalhos coletivos e uso comum de recursos, ocorre uma ação coletiva do grupo que ainda permanecia no Krauel, com vistas a busca de um novo local para estruturação de uma nova colônia. No ano de 1951 adquirem a Fazenda

Cancela, situada no município de Palmeira, para onde se deslocaram gradativamente. A este grupo se uniram também famílias menonitas vindas de Curitiba e do Paraguai (PAULS JR. 1980b).

Ao se tratar deste grupo etnoreligioso, um fato que chama atenção é seu envolvimento histórico em trabalhos e ações permeadas por ideais associativos e cooperativos. Essas características estão presentes desde os primórdios de sua formação enquanto grupo – que se inicia por volta do século XVI na conjuntura da Reforma Protestante –, tanto na busca de novos locais para se instalarem devido as constantes perseguições que sofreram durante a história, quanto para organização de estruturas de uso comum e arranjo de instituições locais visando o desenvolvimento de ações e trabalhos coletivos<sup>1</sup> (DYCK, 1992).

Ao analisar a história menonita no Brasil, seja envolvendo a estada do grupo na fase inicial em Santa Catarina, seja no posterior processo de vinda para o Paraná e reorganização do espaço da Fazenda Cancela, observam-se manifestações de trabalho coletivo. Tais iniciativas têm em vista a organização de elementos para uso comunitário – como estradas, escolas e igrejas – e efetivam-se através de instituições para gerenciamento das ações implementadas (BALHANA e MACHADO, 1968; BALHANA, 1980; PAULS JR., 1980a; 1980b).

Esses processos participativos observados, geram questionamentos no sentido de se compreender quais seriam os fatores que envolvem, influenciam e levam a estas formas de organização, que têm como eixos centrais o trabalho coletivo e o uso comum de recursos. Busca-se compreender de que forma se desenvolvem os processos cooperativos no ambiente da comunidade e como estes envolvem os interesses de seus membros – os quais podem nem sempre ser similares quando se trata dos seus anseios individuais em relação aos coletivos. As reflexões se travam para elucidar até que ponto pode-se afirmar que existem culturas de trabalho coletivo e de uso comum de recursos envolvendo este grupo etnoreligioso.

A comunidade de Witmarsum no Paraná, desde sua fundação, teve no ramo de laticínios e na produção agrícola, suas principais fontes de renda. Desde os

---

<sup>1</sup> Essa união não é uma constante nas diversas comunidades menonitas formadas/existentes e nos locais pelos quais passam, pois constantemente ocorrem divisões internas, principalmente motivadas por questões doutrinárias religiosas. Contudo, a partir destas divisões, normalmente se criavam novos grupos, os quais levavam consigo os ideais participativos, aliados e embasados a sua fé (DYCK, 1992).

primeiros anos tinham sua cooperativa local atuando e gerenciando o processo de desenvolvimento da parte econômica, assim como dando ênfase na área social, mantendo estruturas de uso comunitário. Porém, nos últimos anos, além das tradicionais lides agropecuárias, observa-se na comunidade a agregação de uma nova dinâmica. Trata-se de atividades ligadas ao desenvolvimento do turismo, mais precisamente a partir dos anos 2000 (JANZEN, 2005; SOARES, 2013; KLOSTER, 2013; HOLM, 2015).

Mesmo apresentando um histórico de trabalho ligado às atividades agropecuárias, parte dos membros da comunidade passam a trabalhar com o turismo. No desenvolvimento desta nova atividade também se observam processos participativos, como nos demais ramos de atividade da comunidade. No momento em que o turismo começa a dar seus primeiros passos, há a organização de uma instituição coletiva. Neste caso específico, não se estruturou uma cooperativa, mas sim uma associação, a qual foi denominada como Associação Witmarsum de Turismo (AWITUR) (JANZEN, 2005).

Tendo em vista esta dinâmica recente, com a entrada de uma nova atividade na comunidade, e a organização de uma entidade coletiva para seu gerenciamento, o questionamento que se coloca é: Até que ponto os ideais coletivos preexistentes na comunidade podem ter influenciado no processo de organização também coletiva para o desenvolvimento do turismo? Outra questão que se coloca, versa sobre a apreensão de como se dá esse processo, uma vez que o turismo é uma atividade diversa da agropecuária, que possui uma dinâmica diferenciada de trabalho e de relação com o mercado. O turismo parece exigir processos cooperativos/associativos com arranjos institucionais distintos, com vistas a desenvolver a atividade e ao mesmo tempo manter a coesão interna na instituição e na relação cooperativa entre os membros.

Com base nesses questionamentos colocados e com vistas a compreender as dinâmicas e as características referentes ao trabalho coletivo e ao uso comum de recursos existentes na comunidade, assim como o processo de desenvolvimento do turismo em Witmarsum, foi construído o problema de pesquisa que nortearia esta investigação: Até que ponto houve e como se dá a transposição das culturas de trabalho coletivo e de uso comum de recursos preexistentes para a organização da atividade turística em Witmarsum? Ou seja, intenciona-se apreender se elementos oriundos do processo cooperativo e associativo de organização de atividades

tradicionais, envolvendo o ambiente econômico e social da comunidade, inerentes a cultura de trabalho coletivo e de uso comum de recursos, são utilizados quando da estruturação e desenvolvimento da atividade turística.

Ao observar o problema de pesquisa, nota-se que a palavra transposição é um elemento central no que concerne a análise do processo apontado. O entendimento dessa palavra, num primeiro momento, está associado à ação, ato ou efeito de colocar algo em lugar diferente daquele que estava. Portanto, trata-se da transposição de objetos físicos possíveis de serem mudados de lugar. A apreensão sobre transposição na presente tese, todavia, não toma este viés positivista, pois pressupõe aspectos abstratos de uma dinâmica sociocultural.

Assim, não há como trazer integralmente aspectos de um tempo e espaço e colocá-los em outro, ou seja, trazer do passado e colocar no presente. Há um processo de releitura das ações dos e pelos indivíduos – e também pelo grupo/visão grupal –, uma vez que a sociedade e a cultura são dinâmicas. Não há como se tomar as ações coletivas que se deram na gênese da comunidade no Paraná na década de 1950, que tinham um forma específica de organização devido a objetivos e a um contexto socioeconômico que se colocava, e cogitar que atualmente elas se dariam da mesma forma.

Além disso, no caso deste estudo, a possível transposição estudada envolve o turismo, uma atividade com características diversas das atividades coletivas promovidas, e numa conjuntura socioeconômica e de integração à sociedade que se diferencia da vivida nas décadas de 1950/1960, em que se tinha uma comunidade mais fechada somente com membros menonitas. Não se vislumbrava, naquele momento, uma abertura e integração à sociedade, da forma como ocorre a partir dos anos 2000.

Sendo assim, não se toma aqui a hipótese de que pode ter havido uma transposição, de forma integral, da cultura de trabalho coletivo e de uso comum de recursos existente nas décadas 1950/1960, para o desenvolvimento contemporâneo do turismo. Infere-se, em certo sentido, que podem ter havido manifestações que apresentem elos cooperativos e associativos preexistentes na comunidade, e que foram importantes para a formação e estruturação inicial de Witmarsum no Paraná.

Nestes termos, a transposição pode tomar proporções variadas, representadas por meio de manifestações pontuais, investidas de significados que rememoram e têm suas raízes nesses processos coletivos do passado. Presume-se

uma cultura de trabalho coletivo e de uso comum de recursos que pode representar e ser compreendida, ainda que de maneira parcial, como uma transposição de tais valores.

A partir do problema de pesquisa e da compreensão sobre sua abrangência e enfoque, o objetivo geral proposto é analisar se ocorre a transposição das culturas de trabalho coletivo e de uso comum de recursos para a organização das atividades turísticas em Witmarsum. Como objetivos específicos tem-se: a) Analisar de que forma as culturas de trabalho coletivo e de uso comum de recursos podem ter sido canalizados na construção de uma concepção de turismo cooperativo no caso da Cooperativa Paranaense de Turismo (COOPTUR); b) Identificar as formas de trabalho coletivo e de uso comum de recursos envolvendo a estruturação e trajetória da comunidade; c) Identificar possíveis formas de trabalho coletivo e de uso comum de recursos envolvendo a estruturação do turismo na comunidade; e d) Analisar se ocorrem processos de transposição das culturas de trabalho coletivo e de uso comum de recursos para as culturas de um turismo cooperativo na comunidade de Witmarsum.

Com o intuito de alcançar os objetivos propostos, a pesquisa se utilizou de procedimentos e técnicas metodológicas diversas, que serão apresentadas na sequência. A investigação proposta apresenta características de ordem “qualitativa” (VEAL, 2011, p. 75), envolvendo também enfoques “exploratórios e descritivos” (GIL, 2009, p. 50). Exploratórios, pelo fato de buscar a partir do levantamento e exploração de bibliografia pertinente, e também por meio de entrevistas em profundidade, respostas para os questionamentos apresentados no problema de pesquisa e objetivos propostos; e descritivos, uma vez que os dados e inferências levantadas, a partir da exploração, foram descritos sinalizando para as características do fenômeno pesquisado.

No que diz respeito a sua execução, a pesquisa teve como base quatro etapas. A primeira delas teve como objetivo desenvolver pesquisa sobre temas emergentes à problemática investigada. Para tal, utilizou-se como procedimento metodológico a busca de dados em fontes secundárias para obtenção de informações tanto de caráter qualitativo, quanto de caráter quantitativo. Valeu-se de consulta bibliográfica em livros, revistas científicas, artigos on-line e outras. Esta etapa foi dividida em duas fases. Na primeira os temas trabalhados foram: a) Ação coletiva partindo dos escritos de Olson (2011[1965]); b) Uso comum de recursos a

partir de Hardin (1968); e c) Culturas de trabalho coletivo e de uso comum de recursos a partir de Ostrom (2011 [1990]). Tendo como base as teorias envolvendo estes três autores principais, buscou-se artigos/livros nacionais e internacionais, que viessem agregar dados e reflexões sobre os temas tratados. Essa fase resultou na estruturação da discussão apresentada no capítulo “Entre o coletivo e o comum: reflexões teórico-conceituais”.

Seguindo com o desenvolvimento da primeira etapa da pesquisa, em sua segunda fase, efetuou-se o levantamento sobre os seguintes temas: a) Associativismo e Cooperativismo, a partir de Schallenberger (2001; 2003), Gawlak (2007), Brasil (2012a; 2012b) entre outros livros, artigos e dissertações, somando cerca de 20 estudos que incluem em suas discussões tais temáticas; b) Turismo cooperativo, Turismo de base comunitária, Turismo rural comunitário e ou de base/local, tendo como base principal duas coletâneas de artigos, Gascón *et al* (2013), que versa sobre cooperação em turismo – com trabalhos que tomam como recorte de análise, principalmente, o contexto europeu – e Bartholo *et al* (2009), que discute o Turismo de base comunitária a partir de diversos olhares sobre a atividade no Brasil, além dos livros de Sampaio (2005), Mielke (2009), e artigos de Irving (1999) e Nel-lo (2008); e c) Estruturação e desenvolvimento do Programa de Turismo Rural Cooperativo (PTRC) e a organização da Cooptur, a partir de SESCOOP (2002; 2011), Janzen (2005), Mielke *et al* (2008), Stock e Fernández (2010), OCB (2015b) e Cooptur (2005a; 2005b; 2016). A partir da articulação dos dados e reflexões desses diversos estudos, foi estruturada a discussão que envolve o capítulo que trata “Do movimento cooperativista ao turismo cooperativo”. Cabe salientar, que este capítulo além de ser composto por conteúdo teórico, inclui dados primários, oriundos de entrevistas efetuadas com membros da Cooptur<sup>2</sup>, com vistas a tratar do desenvolvimento do turismo de forma cooperativa.

O desenvolvimento da primeira etapa da pesquisa possibilitou o alcance de seu propósito principal, referente à construção do referencial teórico para norteio das análises e reflexões sobre as dinâmicas envolvendo a comunidade de Witmarsum, tanto no que concerne às atividades sociais e às lides tradicionais, permeadas por

---

<sup>2</sup> Como se observará no Quadro 1, onde são apresentados os entrevistados, há dois indivíduos que não são membros de Witmarsum, porém, são ligados a Cooptur nas comunidades de Carambeí e Castrolanda. Sendo assim, os dados obtidos com esses sujeitos foram agregados na construção da análise das ações e trabalhos da Cooptur, possibilitando um olhar para com a entidade não somente a partir de Witmarsum, mas também de sua escala regional, envolvendo um recorte a partir do seu âmbito de atuação e das relações intercomunidades desenvolvidas pela mesma.

trabalhos coletivos e uso comum de recursos, quanto as referentes à conjuntura e transformações desta para absorver ainda a atividade turística.

Na segunda etapa, os trabalhos desenvolvidos versaram sobre o levantamento de dados com o objetivo de apreender sobre a gênese e características da comunidade estudada. Esta foi executada a partir do levantamento de bibliografias que possuísem enfoques voltados a história e dinâmicas regionais e/ou locais, e sobre os menonitas e suas particularidades socioculturais. Os principais autores utilizados foram Balhana e Machado (1968), Balhana *et al* (1969) e Nadalin (2001), que discorrem sobre a história regional e local de Witmarsum; Pauls Jr. (1980) que trata sobre o cinquentenário da comunidade, e Camargo e Henns (2000) sobre os 70 anos da imigração menonita para o Brasil, bem como, Siemens (2010), que organizou uma obra com diversos textos tratando sobre características sociais, culturais, econômicas e religiosas dos menonitas, e, também, históricas da comunidade aqui objeto de estudo. Tem-se ainda Dyck (1992), que apresenta uma trajetória da história anabatista e menonita desde o século XVI, e que traz um capítulo escrito por Pauls Jr. e Penner (1992) que trata sobre os menonitas no Brasil; e Witmarsum (2001; 2012), cartilhas institucionais organizadas pela Cooperativa Mista Agropecuária Witmarsum (CMAW), que discorrem sobre a história da comunidade.

O conhecimento da gênese e trajetória da comunidade se fez necessário, primeiramente para sua caracterização e apresentação, e, num segundo momento, com o propósito de identificar/apreender sobre possíveis manifestações de uso comum de recursos e trabalhos coletivos, dinâmicas que se apresentam durante o percurso histórico da comunidade. Já o conhecimento sobre as especificidades socioculturais dos menonitas, se fez imperativo para compreender possíveis traços, tendências e elementos do grupo, que poderiam envolver e/ou influenciar nos processos participativos aqui estudados. Os dados levantados a partir da segunda etapa, assim como as reflexões construídas a partir da triangulação entre as discussões e inferências apresentadas pelos estudos, permearam a construção dos capítulos que versam sobre “As culturas de trabalho coletivo e de uso comum de recursos na comunidade de Witmarsum” e “As culturas de turismo cooperativo na comunidade de Witmarsum”.

A terceira etapa da pesquisa teve como objetivo o levantamento de dados primários por meio da realização de “entrevistas em profundidade” (VEAL, 2011, p.



270-271) com membros da comunidade estudada. As entrevistas trataram sobre: a) gênese e dinâmicas de criação e organização da comunidade; b) o associativismo e o cooperativismo e as relações que ocorreram/ocorrem na comunidade a partir das suas instituições; c) as relações entre o que foi/é de uso comum e o que foi/é organizado via trabalho coletivo nas diversas atividades internas; d) a gênese e organização da atividade turística em Witmarsum, e quais fatores internos e externos influenciaram neste processo; e) o desenvolvimento do turismo e suas dinâmicas; e f) a conjuntura atual do turismo na comunidade e perspectivas futuras.

Optou-se por entrevistas em profundidade, pelo fato destas possibilitarem o levantamento de dados com extensão mais profunda sobre os assuntos abordados, mesmo sendo conduzida com um número relativamente pequeno de sujeitos locais (VEAL, 2011). Como é requisitado, para sua condução, foi desenvolvido um Roteiro de Coleta de Dados (Apêndice 1), o qual norteou as abordagens desenvolvidas pelo autor. As entrevistas foram gravadas e transcritas, para depois serem analisadas e utilizadas no estudo – exceto as de Ruhe (2016) e Wund (2016) (nomes fictícios), os quais não aceitaram gravar e assinar o Termo de Autorização para uso de dados (Apêndice 2). No caso deles, os relatos foram registrados por meio de anotação em diário de campo, dando ênfase em aspectos centrais percorridos, os quais foram utilizados somente na forma de citações indiretas e/ou paráfrase.

Quanto ao tempo de duração das entrevistas, estas levaram entre 45 minutos (EWERT, 2016) e aproximadamente 2 horas (EPP, 2016), variando de acordo com o conhecimento e disposição de cada sujeito. No que concerne à escolha dos entrevistados, esta ocorreu de forma intencional e por conveniência – buscou-se entrevistar indivíduos que tivessem conhecimento e visões diversas sobre as temáticas em estudo, para compreender os diferentes pontos de vista sobre a comunidade, o turismo e suas dinâmicas –, envolvendo líderes/ex-líderes e membros/ex-membros de entidades locais, como a Cooperativa Mista Agropecuária Witmarsum (CMAW), a Associação de Moradores Proprietários de Witmarsum (ACMPW), a Associação Witmarsum de Turismo (AWITUR), e regionais como a Cooperativa Paranaense de Turismo (COOPTUR), da Associação de Turismo Palmeira Mais (ATPM), e proprietários de empreendimentos turísticos, totalizando 11 entrevistas. As características dos entrevistados quanto a seu envolvimento com as instituições locais e regionais, assim como sua ocupação atual, estão descritas no Quadro 1.

**QUADRO 1 – CARACTERIZAÇÃO DOS ENTREVISTADOS QUANTO A SUA PARTICIPAÇÃO NAS INSTITUIÇÕES LOCAIS E REGIONAIS E SUA FUNÇÃO ATUAL**

<b>Participação</b>  <b>Entrevistado</b>	CMAW antes da década de 1990	CMAW depois da década de 1990	Membro da extinta Awitur	Membro da ACMPW	Membro da ATPM	Membro da Cooptur	Função e/ou atividade atual na comunidade
Epp, S. (2016)	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Não	Turismo
Ewert, H. (2016)	Sim	Não	Sim	Não	Sim	Não	Turismo
Hamm, E. (2016)	*(a)	*	Sim	Sim	Sim	Sim	Turismo
Isaak, G. (2016)	Sim	Sim	*	Sim	*	*	Presidente ACMPW
Janzen, S. (2012)	Sim	Sim	*	Sim	*	*	Laticínio/ agronegócio
Kliewer, H. (2016a)	Sim	Sim	Sim	Sim	Não	Sim	Turismo
Pacheco, J. (2016)	*	*	Sim	Sim	Sim	Não	Turismo
Philippsen, H.E.(2012; 2015) <sup>(b)</sup>	Sim	Sim	Sim	Sim	Não	Sim	Turismo
Philippsen, R. (2016)	*	*	*	Sim	*	Sim	Turismo
Ruhe, K. (2016) <sup>(c)</sup>	Sim	Não	Sim	Sim	Sim	Não	Turismo
Wund, F. (2016) <sup>(d)</sup>	Sim	Não	Sim	Sim	Sim	Não	Turismo
Kliewer, D. (2016b)	*	*	*	Sim	*	*	Pastor
Warkentin, E. (2016)	Sim	Sim	*	Sim	*	*	Presidente CMAW
Geus, P. (2014)	*	*	*	*	*	Sim	*
Rabers, P. (2014)	*	*	*	*	*	Sim	*
<p><b>Notas:</b></p> <p>(a) A instituição desenvolvia/desenvolve ações que não são de interesse do entrevistado.</p> <p>(b) Foi entrevistado duas vezes, a primeira pelo NEM, e a segunda pelo autor do estudo se utilizando do Roteiro de Coleta de Dados apresentado no Apêndice 1.</p> <p>(c) Nome fictício, não autorizou gravação e não aceitou assinar termo para uso do nome no estudo.</p> <p>(d) Nome fictício, não autorizou gravação e não aceitou assinar termo para uso do nome no estudo.</p>							
<p><b>Siglas:</b></p> <p>CMAW – Cooperativa Mista Agropecuária Witmarsum</p> <p>Awitur – Associação Witmarsum de Turismo</p> <p>ACMPW – Associação Comunitária de Moradores Proprietários de Witmarsum</p> <p>ATPM – Associação de Turismo Palmeira Mais</p> <p>Cooptur – Cooperativa Paranaense de Turismo</p>							

FONTE: O Autor (2016).

Foram também utilizadas bases de dados de entrevistas desenvolvidas<sup>3</sup> por dois Grupos de Pesquisa<sup>4</sup>, dos quais o autor desta tese é membro. As entrevistas disponibilizadas pelo Núcleo de Estudos Menonitas da UEPG/UFPR (NEM) – foram as de Janzen (2012), Kliwer (2016b) e Warkentin (2016) – que tiveram duração de aproximadamente 1 hora e 30 minutos, tratando sobre aspectos históricos da comunidade, aspectos religiosos, e sobre a trajetória da cooperativa – e Philippsen (2012) – entrevista desenvolvida em mais de um dia, com duração total de aproximadamente 7 horas, tratando da história menonita na Europa e suas divisões, a vinda para o Brasil, a estruturação e dissolução da comunidade em Santa Catarina, a organização, o histórico, e as dinâmicas envolvendo a comunidade em Witmarsum no Paraná.

As entrevistas disponibilizadas pelo Grupo Interfaces da Atividade Turística: Planejamento e Gestão da Unicentro-PR se referem às de Rabers (2014), residente em Castrolanda, e Geus (2014), residente em Carambeí, sendo os dois ligados a atividade turística local e associados à Cooptur. As entrevistas tiveram duração de aproximadamente 1 hora e 30 minutos e trataram da atuação e influência da Cooptur no desenvolvimento turístico das comunidades, assim como, daquelas envolvendo a escala regional/intercomunidade.

Na quarta etapa se deu a apreciação dos dados levantados sobre a comunidade, a partir da análise e cruzamento dos estudos que envolveram a pesquisa bibliográfica e dos dados adquiridos por meio das entrevistas em profundidade. Assim, possibilitou-se um processo de “triangulação”, já que ocorreu “o uso de mais de uma metodologia para coleta de dados” (VEAL, 2011, p. 159) – assim como a utilização de dados de diversas fontes primárias e secundárias – com vistas a alcançar os objetivos propostos. Esta etapa teve sua execução dividida em duas fases.

Na primeira fase efetuou-se o exame dos dados levantados a partir da bibliografia sobre a comunidade, no que se refere às manifestações de trabalho coletivo e uso comum de recursos, tanto em Witmarsum no Paraná, como também envolvendo a estada de parte deste grupo no Vale do Krauel em Santa Catarina.

---

<sup>3</sup> O autor da presente tese acompanhou e auxiliou na condução destas entrevistas.

<sup>4</sup> As entrevistas fornecidas pelos grupos de pesquisa, também foram gravadas e transcritas para posterior análise. Apesar de não terem sido feitas com base no roteiro formulado pelo autor (Apêndice 1), elas foram de muita valia para construção das discussões e alcance dos objetivos propostos para esta pesquisa.

Buscou-se apreender, também, que fatores inerentes às características socioculturais da comunidade estariam ligados à tendência aos processos participativos. Posteriormente, com vista a agregar dados primários, foram tomadas as entrevistas transcritas, e efetuou-se o mesmo procedimento analítico. De posse das manifestações apresentadas e levantadas a partir destas duas técnicas de pesquisa, passou-se a construção do capítulo envolvendo “As culturas de trabalho coletivo e de uso comum de recursos em Witmarsum”. A descrição e apreciação permearam-se, principalmente, pela teoria apresentada por Olson (2011), Hardin (1968) e Ostrom (2005; 2011), possibilitando reflexões a partir de cruzamentos entre o entendimento desses autores sobre a ação coletiva e uso comum de recursos, e as análises e inferências por parte do autor do presente estudo. Avaliou-se como ocorreram os processos participativos na comunidade desde a sua gênese, através de momentos de união, conflitos, divisões, influências externas e dinâmicas que se colocaram durante a trajetória da comunidade e que modificaram seu contexto de vivência, e que, por consequência, acabaram promovendo transformações nos processos participativos.

Na segunda fase ocorreu a compilação e análise dos dados referentes ao desenvolvimento da atividade turística na comunidade. Da mesma forma que na fase anterior, a descrição e apreciação se deu permeada, principalmente, pela teoria apresentada por Olson (2011), Hardin (1968) e Ostrom (2005; 2011), possibilitando efetuar cruzamentos e a triangulação entre o entendimento dos autores sobre a ação coletiva e uso comum de recursos, com os dados primários levantados a partir das entrevistas, e os secundários oriundos da pesquisa bibliográfica envolvendo aspectos ligados ao Turismo cooperativo/base comunitária e o Programa de Turismo Rural Cooperativo, levantados por meio dos trabalhos realizados na primeira etapa da pesquisa. O desenvolvimento desta fase culminou na estruturação do capítulo que trata sobre “As culturas de turismo cooperativo na comunidade de Witmarsum”.

Grande parte das discussões desta pesquisa gira em torno das palavras ‘comum’ e ‘coletivo’. Observa-se que, muitas vezes, estas vem sendo usadas erroneamente como sinônimos, no entanto, ao buscar a etimologia destas, verifica-se que as mesmas têm abrangências diferenciadas. Nesse sentido, tendo em vista que o eixo central de discussão desta tese envolve trabalho coletivo e uso comum de recursos, apresenta-se o entendimento adotado aqui, buscando propiciar mais clareza à abordagem e análise efetuada.

O termo ‘comum’ tem sua origem etimológica no latim na palavra *communis*, podendo ser entendido como aquilo que pertence a todos e/ou do que cada um pode participar. O termo ‘coletivo’ também deriva do idioma latim da palavra *collectivus* no sentido de agrupar, manifestando a tendência de um grupo ou pertencimento a uma classe. Assim, pode-se afirmar que o ‘comum’ se distingue do ‘coletivo’ por compreender todas as pessoas ou determinado elemento do qual todos podem tomar parte, enquanto o coletivo demanda características específicas, que se manifestam e pertencem a um grupo determinado, e não a todas as pessoas (MORA, 2000).

Neste sentido, o termo comum designa elementos que estão à disposição de todas as pessoas de uma comunidade/região, entre outras escalas socioespaciais, e que por direito não são de propriedade de uma pessoa ou grupo de pessoas, por exemplo, um parque ou praça públicos. Ninguém tem propriedade sobre determinado elemento, porém todos têm o direito de utilização, que é comum.

O termo coletivo, por outro lado, pode representar um recorte/delimitação que está intimamente ligado a um grupo delimitado de pessoas, com um objetivo específico que será buscado enquanto grupo, ou com direito de uso sobre um determinado bem sobre o qual o grupo possui propriedade. Neste sentido, envolve um grupo fechado – e não todas as pessoas como no caso do que é comum –, que pode agir coletivamente e/ou utilizar o elemento de propriedade do grupo, excluindo àqueles que não fazem parte.

Os dois termos podem ser relacionados com elementos de ação, seja esta o uso ou o trabalho. Contudo, tomando-se como base as discussões teóricas de Olson (2011), Hardin (1968) e Ostrom (2011), que são apresentadas na sequência, o termo ‘coletivo’ vai estar ligado diretamente à ação de um grupo determinado tendo em vista os objetivos e benefícios que são buscados, enquanto o termo ‘comum’ designa a possibilidade que todos têm de se utilizar de um determinado bem e/ou estrutura que está disponível a todos. Ou seja, o termo ‘comum’ é mais abrangente que o termo ‘coletivo’.

Contudo, a concepção destes termos, dependendo do espaço de ocorrência de uma ação, pode propiciar entendimentos diversos. Para este estudo, sua compreensão envolve o contexto de uma comunidade, que aqui é entendida como “[...] um grupo de pessoas dentro de uma área geográfica limitada que interagem dentro de instituições comuns e que possuem um senso comum de

interdependência e interação” (OUTHWAITE e BOTTOMORE, 1996, p. 115). As relações de interdependência e interação podem ser permeadas por situações de harmonia, mas também de conflito.

Assim, a análise que permeia esta investigação - desenvolvida através de técnicas de levantamento, análise, cruzamento e triangulação dos dados primários e secundários – possibilita aprofundar e avançar nas reflexões teóricas em torno do comum e coletivo a partir das vivências da comunidade menonita de Witmarsum. O fio condutor das reflexões é a análise sobre a possível transposição das culturas de trabalho coletivo e de uso comum de recursos, desenvolvidas ao longo da trajetória da comunidade, para as recentes atividades turísticas implementadas em Witmarsum.

## 2 ENTRE O COLETIVO E O COMUM: REFLEXÕES TEÓRICO-CONCEITUAIS

Neste capítulo busca-se apresentar reflexões teórico-conceituais sobre duas questões centrais da tese: a ação coletiva e o uso comum de recursos. Na primeira seção é apresentada a discussão sobre ação coletiva a partir de Mancur Olson, tratando das dinâmicas e particularidades que envolvem a ação em grupos e/ou organizações que possuem interesses comuns em torno de benefícios coletivos. A segunda seção trata do uso comum de recursos a partir de Garrett Hardin, que apregoa a “tragédia dos comuns”, visando apreender como o autor visualiza o uso comum de recursos, bem como, a contribuição de autores que vão questionar suas afirmações. Na terceira seção, a qual fecha o capítulo, traz-se a discussão de Elinor Ostrom sobre a perspectiva da cultura de trabalho coletivo. A autora tem o intuito de desmistificar a visão que se tem sobre as comunidades que possuem bens e recursos de uso comum e se utilizam da ação coletiva para seu gerenciamento<sup>5</sup>.

### 2.1 A AÇÃO COLETIVA A PARTIR DE MANCUR OLSON

A Teoria da Ação Coletiva desenvolvida por Mancur Olson (2011 [1965]) reflete sobre os grupos sociais e suas formas de organização, bem como, sobre o desenvolvimento de processos e relações sociais concernentes à cooperação, visando o alcance de interesses e benefícios coletivos. Analisando e confrontando estudos sobre aspectos do comportamento coletivo, o autor formula uma teoria que se aplica, mais adequadamente, a grupos que desenvolvem ações coletivas<sup>6</sup>, tendo um componente econômico enquanto objeto de interesse comum dos membros, não deixando de abordar também grupos que não apresentem tal conotação<sup>7</sup>.

---

<sup>5</sup> Trabalha-se neste capítulo com obras clássicas sobre a ação coletiva e o uso comum de recursos, enfocando e discutindo a base teórica apresentada pelos autores, os quais apontam para mecanismos de entendimento dos processos de trabalho coletivo e uso comum. Neste sentido, não são discutidos os resultados empíricos apresentados pelos autores. Certamente que seria pertinente um levantamento do estado da arte envolvendo os estudos e seus resultados empíricos tratando de tais temáticas, o que pode ser o objetivo em trabalhos futuros.

<sup>6</sup> Por ação coletiva entende-se “[...] uma construção social gerada por atores relativamente autônomos, para o alcance de objetivos comuns, mesmo estes indivíduos podendo apresentar anseios e orientações diferenciadas, porém, potencialmente dispostos a cooperar” (LUGO-MORIN, 2013, p. 159).

<sup>7</sup> Vide discussão sobre “incentivos sociais” nas páginas 36 e 37, onde poderá se observar com clareza tal afirmação quanto à motivação da ação por outros elementos que não sejam os



A discussão de Olson (2011) está estruturada a partir de três pontos centrais: a) os grupos e as organizações em seu propósito coletivo; b) a dinâmica de sobreposição dos interesses individuais sobre os coletivos; e c) o tamanho e as características do grupo para a ação coletiva.

No primeiro ponto, Olson (2011) concentra sua discussão partindo da premissa de que “o ponto lógico para iniciar qualquer estudo sistemático sobre organizações é o seu propósito” (p. 17). Há organizações de diversos tipos com propósitos diferenciados, podendo ser uma organização comunal para atendimento a questões sociais da comunidade, uma cooperativa envolvendo o aspecto econômico de produção e até mesmo um espaço de culto religioso. Têm-se, assim, propósitos particulares, sejam eles sociais, econômicos ou espirituais.

No entanto Olson (2011) vai afirmar que independente destes propósitos maiores, que vão conotar o tipo da organização, há “[...] um propósito que de fato é característico da maioria das organizações, e com certeza de praticamente todas as organizações com um importante aspecto econômico, que é a promoção dos interesses de seus membros”<sup>8</sup> (p. 17-18). Tem-se, portanto, que no centro de todo grupo que se alia e organiza uma instituição ou organização estão os interesses compartilhados enquanto fatores que podem motivar uma ação coletiva. Cabe salientar que uma organização que não promove ações com vistas a promover os interesses apresentará grande chance de perecer. Neste sentido, Olson (2011) delimita em seu estudo aquelas organizações “[...] que supostamente promovem os interesses de seus membros”<sup>9</sup> (p. 18).

Tanto para formar quanto para participar de uma organização o indivíduo precisa estar motivado pela perspectiva de conseguir algo, alcançar um objetivo que

---

econômicos (Exemplo de motivação: manutenção do *status* social com um grupo, manutenção da amizade e por consequência da confiança, etc.).

<sup>8</sup> Ao tratar das organizações, observa-se que Olson (2011) não aprofunda a discussão em torno de aspectos particulares que permeiam este espaço que envolve questões políticas, sociais, culturais e, obviamente, na maioria das vezes econômicas. O próprio autor salienta que a análise que ele desenvolve sobre as organizações é “genérica” (p. 17). A sua apreensão sobre organização é apresentada de forma reducionista, atentando unicamente para a ideia da promoção dos interesses comuns dos membros. Porém, observa-se que este entendimento, mesmo sendo reducionista, acaba dando conta das formulações sobre a ação coletiva que ele se propõe a fazer, já que o aspecto central de toda sua discussão teórica envolve os interesses individuais e coletivos, e a ação coletiva, neste caso, se dará para o alcance dos propósitos que envolvem tais interesses (p.17-18).

<sup>9</sup> Esta escolha se dá, uma vez que não haveria como Olson (2011) teorizar sobre o comportamento dos membros dentro de organizações que não estivessem de alguma forma desenvolvendo trabalhos para consecução de benefícios coletivos. Os interesses individuais e coletivos são centrais na compreensão de como os indivíduos se portam dentro dos grupos, como se observará no decorrer desta seção.

de forma individual não alcançaria. Para facilitar o entendimento da visão de Olson sobre a ideia da participação em organizações, segue a reflexão que o autor faz nesse sentido. Segundo ele, quando o indivíduo participa:

[...] dos sindicatos espera que lutem por salários mais altos e melhores condições de trabalho [...]; das organizações rurais espera que lutem por uma legislação favorável a seus membros; [...] das companhias espera que defenda o interesse de seus acionistas [...].

É importante notar que os interesses que todos esses tipos de organizações supostamente devem promover são em sua maioria interesses *comuns*. O interesse comum dos membros de um sindicato por salários mais altos, o interesse comum dos produtores rurais por legislações mais favoráveis, [...] o interesse comum dos acionistas por dividendos mais altos e ações valorizadas [...] (Grifo do autor) (OLSON, 2011, p. 18-19).

Analisando os exemplos apresentados, observa-se que o indivíduo quando passa a fazer parte de um grupo ou de uma organização espera que seus interesses sejam atendidos, interesses que são individuais, mas que ele sozinho não alcançaria. Eis aí um dos sentidos para a formação de organizações.

No entanto, quando um grupo de indivíduos possui um interesse comum, compartilhando propósitos ou objetivos, a ação individual independente não se apresentará como solução para alcance de tais propósitos no seu todo, ou estes poderão ser alcançados, porém, de forma não adequada, diferente daquela que se esperava alcançar via ação coletiva. Sendo assim, eis que:

As organizações podem, portanto, desempenhar uma função importante quando há interesses comuns ou grupais a serem defendidos e, embora elas frequentemente também sirvam a interesses puramente pessoais e individuais, sua função básica é sua faculdade de promover interesses comuns de grupos de indivíduos (OLSON, 2011, p. 19).

Ao mesmo tempo em que conclui a ideia de Olson (2011) sobre as organizações, esta citação traz à tona um problema que afeta diretamente a ação coletiva. Com relação aos interesses pessoais, em determinados momentos ou dependendo da situação pela qual o grupo passa, há a possibilidade de nem todos os indivíduos agirem de forma a contribuir para o alcance dos propósitos comuns.

Olson (2011, p. 20) reforça que “Assim como se pode supor que os indivíduos que pertencem a uma organização ou grupo têm um interesse comum, eles também têm interesses puramente individuais, diferentes dos interesses dos outros membros do mesmo grupo ou organização”. Tal reflexão encaminha a

apresentação de outro elemento da discussão de Olson, concernente a sobreposição de interesses.

O segundo elemento central do estudo de Olson (2011), o qual se configura como sua principal contribuição teórica sobre a ação coletiva, mais especificamente quanto aos problemas de empreendê-la, diz respeito à sobreposição que ocorre dos interesses individuais sobre os coletivos, já que para o autor, não há um interesse coletivo em si para o membro, mas sim é o seu interesse individual que o leva a agir em grupo.

Justificando tal linha de raciocínio, Olson vai salientar que:

A idéia (sic) de que os grupos tendem a agir em favor de seus interesses grupais é concebida como a extensão lógica de uma premissa amplamente aceita do comportamento racional e centrado nos próprios interesses. Em outras palavras, geralmente se deduz que se os membros de determinado grupo têm um interesse ou objetivo comum, e se todos eles ficariam em melhor situação se esse objetivo for atingido, logicamente os indivíduos desse grupo irão, se forem pessoas racionais e centradas nos próprios interesses, agir para atingir esse objetivo (OLSON, 2011, p. 14).

A argumentação assevera que a ação coletiva irá existir, entretanto, ela se dará calcada nos objetivos individuais. Os membros do grupo, sendo pessoas racionais e guiadas pelos próprios interesses, podem alcançar o benefício de forma coletiva<sup>10</sup>, o que isoladamente não se daria, no entanto, estes não deixam de pensar em seus benefícios individuais. O pensamento e a ação partem do objetivo individual motivado pelo benefício que se poderá alcançar, independente se no geral todos os membros do grupo terão as benesses que anseiam (CUNHA, 2004). Ou seja, os membros do sindicato possuem um interesse comum por salários mais altos, mas, ao mesmo tempo, cada trabalhador tem um interesse único em seus ganhos pessoais representados pelo seu salário tendo como base a quantia de tempo que ele trabalha por dia (OLSON, 2011).

A dificuldade para que o interesse individual não se sobreponha ao coletivo se encontra no fato de que “[...] se os indivíduos integrantes de um grupo altruisticamente desprezassem seu bem-estar pessoal, não seria muito provável que

---

<sup>10</sup> Para Olson (2011, p. 26), “Um benefício coletivo ou comum é definido como qualquer benefício que, se for consumido por qualquer pessoa de determinado grupo, não pode viavelmente ser negado a outros membros desse grupo”. Francisco (1994, p. 78) trata do benefício coletivo a partir do conceito de “[...] bem público, [...] importado da teoria econômica, essencialmente definido pelo fato de que ninguém pode ser excluído da sua utilização”, tenha a pessoa contribuído, ou não, para a consecução deste.

em coletividade eles se dedicassem a lutar por algum egoístico objetivo comum ou grupal” (OLSON, 2011, p. 13). Desta feita, se o indivíduo não tem interesse de lutar por algo que é benéfico para ele, é difícil que ele se sinta motivado a lutar por um objetivo grupal, uma vez que este, em determinada situação, pode não ser importante pra ele, como é o objetivo individual, por exemplo, do aumento de seu salário e redução da jornada de trabalho via ações do sindicato que participa. Se isso não fosse importante para ele enquanto indivíduo racional, ele não estaria junto na causa, ou seja, a motivação para ação coletiva parte da necessidade e do interesse individuais.

No entanto, Olson (2011) vai concordar também que “[...] Tal altruísmo é, de qualquer maneira, considerado uma exceção” podendo existir membros de grupos ou grupos no seu todo que podem agir desta forma, entretanto para ele “o comportamento centrado nos próprios interesses é em geral considerado a regra, pelo menos quando há questões econômicas envolvidas” (OLSON, 2011, p. 14).

Sendo assim, pode haver casos nos quais o altruísmo vá existir desde que a ação não envolva objetivos econômicos. Como salienta Bueno (2004), a ocorrência de altruísmo pode se dar em situações que envolvam um esforço coletivo para produzir um benefício coletivo via ajuda mútua. Todavia, o autor salienta que o altruísmo e a ajuda mútua estão “[...] normalmente presentes em comunidades de pequeno porte, onde há a ideia da reciprocidade e também da reprovação social aos comportamentos oportunistas” (2004, p. 371). Nestes casos, os membros da ação não envolvem dispêndio de recursos de ordem econômica, como capital, mas sua própria força de trabalho para construção de uma casa para um membro do grupo, por exemplo. Se envolvesse recursos de ordem econômica, já poderia mudar o olhar dos membros e o pensamento no coletivo poderia deixar de existir<sup>11</sup>.

Nota-se que a dualidade entre interesse individual e interesse coletivo se apresenta como um problema para a ação coletiva devido à existência de pessoas que não pensam no grupo e não cooperam, e mesmo assim, acabam tendo sua parte nos bens advindos via ação dos outros. Isso se dá já que os benefícios coletivos, por sua natureza e características, são indivisíveis e generalizados,

---

<sup>11</sup> Nesta situação brevemente colocada no exemplo, há que se pensar que o beneficiado nesta ação fica em dívida com o grupo, a qual deverá ser paga da mesma forma, ou seja, com sua força de trabalho quando outro membro do grupo necessitar de ajuda. Se o membro não participa de outras ações na comunidade, pagando essa dívida que ele tem com o grupo, ele pode ser excluído e, assim, perde os vínculos sociais que ele tinha com o grupo, tendo em vista a reprovação dos comportamentos oportunistas citada por Bueno (2004).

devendo abranger todos os membros de uma organização, independentemente de sua participação no processo que levou à conquista deles. É esse aspecto que leva a diferentes comportamentos (OLSON, 2011; BUENO, 2004; CUNHA, 2004; FRANCISCO, 1994).

Neste sentido, têm-se situações diversas ao se pensar na dualidade individual *versus* coletivo. Por um lado, tem-se o indivíduo racional que vai fazer parte do grupo pensando em seu benefício individual e que em determinados momentos pode não contribuir de forma positiva para o alcance do benefício coletivo, mas que, mesmo assim, tem sua parte da benesse. Por outro, tem-se o indivíduo que contribuirá com a ação, sendo correto para com o grupo, agregando na geração do benefício coletivo, mesmo que motivado pelo seu ganho ou também pelo ganho do grupo. Nesta situação a ação coletiva vai se dar porque este indivíduo está fazendo seu papel para isso, no entanto, o número de beneficiados pode ser maior do que o daqueles que cumpriram com sua parte na consecução do objetivo.

O problema gerado pelos que não cooperam é maior do que a não contribuição na ação e na apropriação/participação sobre algo pelo que não lutaram. O que ocorre é que como nem todos dão sua parcela de contribuição, pode diminuir o interesse individual em cumprir seu papel, uma vez que um membro ao observar que seu companheiro não coopera e mesmo assim tem benefícios, pode passar a fazer o mesmo, pegando carona na ação dos outros. Dependendo do caso, o benefício dele será igual ao de todos, mesmo sem sua parcela de participação<sup>12</sup>.

Sendo assim, o desinteresse individual pode motivar o coletivo, gerando nos outros a vontade de também não cooperar. Aí, se não houver coerção<sup>13</sup> para que

---

<sup>12</sup> Esta situação ocorre em grupos privilegiados e intermediários, onde os membros têm certo contato, tendo em vista que são grupos pequenos. Mesma situação não ocorre nos grupos latentes, que são maiores e pela falta de contato entre os membros, se alguém deixa de fazer sua parte, ela pode não ser notada uma vez que não fará diferença circunstancial no resultado final da ação (OLSON, 2011). Isso pode ser observado de forma mais clara na discussão empreendida mais a frente, entre as páginas 32 e 37, quando são trabalhados os tipos de grupos e suas características.

<sup>13</sup> A coerção para Olson (2011, p. 63) é “[...] uma punição que deixa o indivíduo em uma curva de indiferença mais baixa do que ele teria ficado se tivesse arcado com a parte dos custos do benefício coletivo que lhe fora alocada e não tivesse sido coagido”. Quanto à coerção, Tomas Hobbes foi um dos primeiros grandes teóricos sociais a confrontar-se com a perplexidade dos dilemas sociais e coletivos, e assim propôs a solução clássica da coerção, que deveria se dar via ação de um agente externo (PUTNAM, 2005, p. 174). Gambetta (2000, p. 220) se mostra pessimista quanto aos processos coercitivos quando se toma o viés envolvendo a promoção da confiança. Para ele, “A coerção, ou pelo menos sua ameaça credível, foi e continua sendo amplamente praticada como um meio para assegurar a cooperação, e, nas suas formas extremas, para garantir a submissão e conformidade. Porém, a coerção está longe de ser uma alternativa adequada para possibilitar confiança, ela coloca limites envolvendo o comportamento nas ações, porém não aumenta os níveis de confiança” entre os agentes livres (Tradução nossa).

esses indivíduos não peguem carona, o grupo pode estar seguindo um caminho sem volta, de insucesso na ação coletiva, pela instabilidade gerada pela falta de confiança nos que não cooperam, denominados por Olson (2011) de *free rider*. “A questão é que a estratégia racional do ponto de vista de cada indivíduo é não cooperar, sendo preferível pegar carona na solução coletiva se ela afortunadamente acontecer” (BUENO, 2004, p. 416). É possível que ela aconteça pelo trabalho dos outros membros, porém a estratégia pode apresentar resultados considerados irracionais em longo prazo.

Quanto a este membro do grupo que vai a reboque no esforço coletivo, ele pode ser entendido como “[...] o indivíduo racional, defensor de interesses individuais, portanto, egoísta, que vislumbra a possibilidade de ganhar com a promoção de um bem sem ajudar na sua produção” (ALCÂNTARA, 2003, p.19). A existência do *free rider*, portanto, “[...] torna a possibilidade de se prover benefícios coletivos mais remota. Sua figura é nociva não só porque reduz a eficiência da ação, mas também porque sua recusa em colaborar desmotiva o esforço de outros agentes” (CASTANHEIRA, 2008, p. 8).

Ao tratar do *free rider*, Ostrom apresenta uma reflexão sobre o futuro do grupo e dos próprios membros a partir das ações deste elemento. Segundo ela:

[...] Quando uma pessoa não pode ser excluída dos benefícios que outros procuram, ela está motivada a não contribuir no esforço comum e a não cooperar, pegando carona nos esforços dos outros. Se todos os participantes optam por não cooperar, não se produzirá o benefício comum. A tentação de se beneficiar com o trabalho alheio pode dominar o processo de decisão, e assim todos terminarão no lugar onde ninguém quer estar. De maneira alternativa, alguns podem cooperar enquanto outros não cooperam, e a partir disso pode se obter um nível de fornecimento [de recursos/benefícios] menor que o ideal. *Essas reflexões são muito úteis para explicar como indivíduos perfeitamente racionais podem produzir, em certas circunstâncias, resultados irracionais do ponto de vista dos envolvidos* (OSTROM, 2011, p. 43, tradução nossa) (Grifo nosso).

Pertinente no sentido de reafirmar a dinâmica gerada pelo indivíduo que pega carona no benefício coletivo, a citação de Ostrom (2011) traz uma referência de relevo ao colocar que indivíduos racionais, devido a interesses individuais, alcançam resultados irracionais, já que ser *free rider* é um comportamento racional, contudo, o resultado gerado em longo prazo devido a este elemento pode se apresentar como irracional. O membro se beneficia no momento da ação/trabalho/contribuição, não fazendo sua parte no esforço coletivo, esse já é, em

termos, um ganho para ele. No entanto, ao final a perda pode ser maior comparada a esse pequeno ganho já alcançado por não contribuir, pois o seu comportamento pode levar o grupo/organização ao fim, e aí o objetivo que o interessava, que envolvia o benefício coletivo, não será mais alcançado, já que o alcance dependia da organização em grupo, sendo sua ação individual insuficiente para alcançá-lo.

Em se tratando das motivações para ação coletiva, dos interesses e do alcance dos objetivos, eles podem variar de acordo com o grupo e sua forma de organização. Neste sentido apreender sobre aspectos inerentes aos grupos é algo primordial para se entender outras dinâmicas que envolvem a ação coletiva a partir da apresentação de Olson (2011), sendo este o terceiro elemento central da discussão do autor.

Em seu estudo, Olson (2011) apresenta dois tipos de grupos. Os pequenos, que ele divide em dois subtipos nomeando-os de “privilegiados” e “intermediários”, e os grandes, que ele chama de “latentes”. O elemento central na diferenciação dos grupos é o número de membros e as relações que ocorrem devido à proximidade ou distância entre eles. Para esclarecer como se configuram estes grupos, segue-se com a apresentação dos mesmos.

O grupo “privilegiado” é aquele:

[...] em que cada um de seus membros, ou pelo menos um deles, tem um incentivo para se esforçar para que o benefício coletivo seja provido mesmo que ele tenha de arcar sozinho com todo o ônus. Em um grupo assim há uma predisposição<sup>14</sup> de que o benefício coletivo será obtido e pode ser obtido sem nenhuma organização grupal ou coordenação de qualquer tipo (OLSON, 2011, p. 62).

Um dos pontos mais importantes ao se tratar dos pequenos grupos, e aqui neste caso específico da citação sobre os privilegiados, é justamente o incentivo que cada membro individualmente tem para buscar o benefício coletivo, pela atração que este exerce sobre cada membro. Olson (2011) cita que, em muitos casos, mesmo

---

<sup>14</sup> Em nota, Olson (2011, p. 62) salienta que “É concebível que um grupo “privilegiado” possa não conseguir prover-se de um benefício coletivo, já que pode haver barganha dentro do grupo e essa barganha pode ser mal-sucedida. Imagine-se um grupo privilegiado em que cada membro do grupo obtivesse uma parcela tão grande do benefício coletivo que ele ficasse em melhor situação mesmo que tivesse de pagar sozinho o custo total de prover o benefício coletivo do que se o benefício não fosse provido. É ainda concebível que cada membro do grupo, sabendo que cada um dos outros também ficaria em melhor situação se provesse sozinho o benefício coletivo do que se nenhum benefício coletivo fosse obtido, se recusasse a contribuir para a obtenção do benefício. Todos poderiam se recusar a ajudar a prover o benefício coletivo, na errônea suposição de que qualquer um dos outros membros proveria sem a sua ajuda. No entanto, não parece muito provável que todos os membros do grupo continuassem nesse erro permanentemente”.



arcando com todos os custos da ação, o indivíduo pode se beneficiar, revertendo o ônus da ação em benefício coletivo. Outra situação é que por ser um grupo pequeno os membros se conhecem, e devido a laços de proximidade, pode ocorrer de cada membro desejar que além dele estar em um lugar melhor via ação coletiva, seus parceiros de grupo também consigam melhorar suas condições de vida.

Observa-se também que, pelas suas características, este grupo independe de uma coordenação, isso ocorre novamente devido à proximidade que há entre os membros, ou seja, pelas relações sociais existentes no contexto de ação. Realmente, se o grupo for pequeno, os próprios membros podem efetuar a fiscalização uns sobre os outros, cabendo salientar que isso ocorre de forma voluntária, uma vez que se um membro não fizer sua parte, além dele mesmo, todos os outros sairão prejudicados e seu comportamento de *free rider* será notado pelos companheiros.

Desta feita, o grupo pequeno pode ter sucesso na ação coletiva pela facilidade de organização quanto à fiscalização do trabalho/contribuição de cada membro, e também pela facilidade na tomada de decisão em acordos para ação<sup>15</sup>. Além da proximidade que pode existir entre os membros, há a tendência em se propiciar uma maior reciprocidade entre eles ao buscar o benefício coletivo, promovendo, em contrapartida, relações de confiança (PUTNAM, 2006; OSTROM, 2005; OSTROM e AHN, 2003).

Estas características inerentes à proximidade entre os membros para acertos sobre a ação e resolução de questões referentes à provisão e divisão do benefício coletivo, é que faz com que Olson (2011) nomeie este grupo como “privilegiado”. Tal denominação deve-se a alta possibilidade de sucesso da ação coletiva que se apresente calcada em tais particularidades.

A segunda tipologia de grupo pequeno é denominada como “intermediário”:

---

<sup>15</sup> Olson (2011, p. 66) cita estudos de outros autores que comprovam sobre a eficiência e coesão dos grupos pequenos. Um dos estudos, desenvolvido por James (1951), inferiu que “[...] em uma ampla variedade de instituições públicas e privadas, nacionais e locais, os grupos e subgrupos ativos tendem a ser muito menores que os grupos e subgrupos que não agem. Em um dos casos, o tamanho médio do grupo ativo era de 6,5 membros, ao passo que o tamanho médio dos grupos não ativos era de 14 membros. Esses subgrupos operavam em um estabelecimento bancário, cujo secretário proferiu espontaneamente a sua opinião: ‘Chegamos à conclusão’, escreveu ele, ‘de que os comitês devem ser pequenos quando se espera ação, e relativamente grandes quando se buscam pontos de vista, reações, etc’ (JAMES, J. A Preliminary Study of the Size Determinant in the Small Group Interaction. **American Sociological Review**, XVI, ago. 1951, p. 474-477).

[...] é um grupo em que nenhum membro obtém sozinho uma parte do ganho suficientemente grande para incentivá-lo a prover o benefício, mas que não tem tantos integrantes a ponto de um membro não perceber se outro está ou não ajudando a prover o benefício coletivo. Em tal grupo, um benefício coletivo pode ser obtido ou pode não ser, mas nenhum benefício coletivo jamais será obtido sem alguma coordenação ou organização grupal (OLSON, 2011, p. 62).

Embora o grupo intermediário seja bastante similar ao grupo privilegiado, ele apresenta duas diferenças que são centrais. A primeira é que no intermediário se apenas um membro arcar com o ônus da ação ele não terá nenhuma benesse com isso, pois o ganho é baixo se comparado ao trabalho empregado, algo que não ocorre no grupo privilegiado. Outro ponto é que o benefício pode ser ou não obtido, havendo a necessidade da existência de coordenação ou algum artifício de organização do grupo.

Mesmo havendo um número de membros que vai possibilitar que cada um conheça os outros parceiros, por ser em número mais elevado que o do grupo privilegiado, a tomada de decisões, a fiscalização sobre o empenho de cada membro e o gerenciamento sobre os acertos referentes ao benefício coletivo/comum tido e sua divisão, exigem uma coordenação. Por consequência, poderá apresentar mais um ônus para todo o grupo, no entanto, possibilitará evitar conflitos e disparidades na divisão, tanto do ônus como do benefício final.

O grupo intermediário, como se pode observar, apresenta mais complexidade para ação do que o privilegiado, uma vez que o número de membros é maior e por ele possuir já características que também são inerentes ao grupo grande, nomeado como latente por Olson (2011). “O caráter da estrutura intermediária pode, portanto, ser explicado como uma mistura de ambas” [privilegiado e latente]: “características tanto dos pequenos quanto dos grandes grupos aparecem no grupo intermediário, ora emergindo, ora desaparecendo [...]” (OLSON, 2011, p. 62).

Essas particularidades dos grupos pequenos – privilegiado e intermediário – como se pôde observar, envolvem não somente o benefício coletivo enquanto elemento motivador, mas também outros incentivos para ação coletiva e também para que os membros não peguem carona na ação dos outros. A estes incentivos Olson (2011) vai nomear de “incentivos sociais”.

De acordo com Olson (2011, p. 72):

Os incentivos econômicos não são com certeza, os únicos incentivos possíveis. As pessoas algumas vezes sentem-se motivadas também por um desejo de prestígio, respeito, amizade e outros objetivos de fundo social e psicológico. [...] Há possibilidade de que, num caso em que não haja nenhum incentivo econômico para que um indivíduo contribua para a realização de um interesse grupal, pode haver, contudo, um incentivo social<sup>16</sup> para que ele dê sua contribuição.

Como salientado anteriormente sobre a proximidade entre os membros, esta vem corroborar com tais reflexões, pois são justamente essas relações entre os membros que levam a uma ação mais coordenada e com mais possibilidade de sucesso. Isso ocorre pelo fato de que a não participação/contribuição para ação pode denegrir a imagem daquele que não o faz, ou seja, ele pode perder o respeito, prestígio e as amizades que possui no grupo.

Um exemplo, citado por Olson (2011), que ilustra tal situação se refere a um grupo de pessoas que apresenta interesse comum em um benefício coletivo, tendo em vista que os membros do grupo são amigos pessoais. Se por acaso alguns dos membros não contribuíssem para o alcance do benefício coletivo, lançando seu ônus para os outros arcarem, “[...] eles poderiam, mesmo que ganhassem algo economicamente com esse tipo de conduta, perder socialmente com ela, e a perda social poderia pesar mais na balança do que o ganho econômico” (p. 72). O que ocorreria neste caso, é que os amigos empregariam certa pressão social sobre os que não cumprissem sua parte, e isso então, poderia gerar conflito levando ao fim da relação de amizade que existia entre eles. Neste sentido, “[...] Esses recursos podem ser eficientes, já que a observação cotidiana mostra que a maioria das pessoas valoriza a companhia de seus colegas e zela pelo seu *status* social, prestígio social e auto-estima” (p. 73).

Contudo, cabe ressaltar que essa situação salientada sobre os incentivos sociais apenas poderá ocorrer em grupos pequenos, já que nos grupos grandes os membros não possuem relações de proximidade. Como se observará a seguir na discussão sobre o grande grupo, os incentivos necessários para estimular a ação são diferenciados, definidos como “incentivos seletivos”, que se configuram como sanções ou recompensas, dependendo do comportamento do agente na ação com o grupo (OLSON, 2011).

---

<sup>16</sup> De acordo com Olson (2011, p. 74) “Em geral, os incentivos sociais funcionam somente em grupos de tamanho menor, em grupos pequenos o bastante para que cada membro possa ter um contato face a face com todos os demais”.

Passando para o grupo grande, chamado de “latente”<sup>17</sup>:

[...] Ele se distingue pelo fato de que, se um membro ajudar ou não ajudar a prover o benefício coletivo, nenhum outro membro será significativamente afetado e, portanto, nenhum terá razão para reagir. Assim, no grupo “latente” um indivíduo não pode, por definição, fazer uma contribuição perceptível a qualquer esforço grupal e, já que ninguém no grupo reagirá se ele não fizer nenhuma contribuição, ele não terá incentivo para contribuir (OLSON, 2011, p. 62-63).

O grupo latente se caracteriza por apresentar maior número de membros, configurando distanciamento entre estes, não existindo as relações de proximidade presentes nos grupos pequenos. Isso vai levar a mecanismos de controle diferenciados, tendo em vista comportamentos particulares dos indivíduos. Assim, em um grupo com essas dimensões, onde se observa que as contribuições individuais não fazem uma diferença perceptível para o grupo como um todo, tanto quanto ao ônus da ação quanto ao benefício coletivo que cada membro receberá, “[...] é certo que o benefício coletivo *não* será provido a menos que haja coerção ou alguma indução externa que leve os membros do grande grupo a agirem em prol de seus interesses comuns” (Grifo do autor) (OLSON, 2011, p. 57). Uma característica deste grupo é, então, a necessidade de uma organização grupal e/ou coordenação, a qual se encarregará de fiscalizar as ações dos membros, devido a maior possibilidade de comportamentos oportunos e egoístas.

Ainda quanto aos grupos de grande porte, Olson (2011, p. 14) vai inferir que:

Mesmo que os membros de um grande grupo almejem racionalmente uma maximização do seu bem-estar pessoal, eles não agirão para atingir seus objetivos comuns ou grupais a menos que haja alguma coerção para forçá-los a tanto, ou a menos que algum incentivo à parte, diferente da realização do objetivo comum ou grupal, seja oferecido aos membros do grupo individualmente com a condição de que eles ajudem a arcar com os custos ou ônus envolvidos na consecução desses objetivos grupais.

Nesta citação, observa-se que Olson (2011) se mantém firme na defesa da lógica da ação coletiva, envolvendo a racionalidade dos indivíduos e o foco no interesse próprio que vai se sobressair devido ao tamanho do grupo. Tem-se aí um elemento novo no que concerne a possíveis incentivos que seriam oferecidos

---

<sup>17</sup> Os grupos grandes são chamados de latente “[...] porque têm um poder ou capacidade latente para ação, mas esse poder potencial só se pode concretizar ou mobilizar com a ajuda de incentivos seletivos” (OLSON, 2011, p.63-64).

individualmente aos membros dos grupos latentes, desde que o indivíduo arque com possíveis custos da ação coletiva.

Esses incentivos se apresentam como uma saída à problemática referente às características do grupo latente, se apresentando como uma possível solução com vistas a reconhecer os dois tipos de indivíduos envolvidos na ação coletiva: os que cooperam e agem intensamente pelos interesses comuns do grupo, e aqueles que não cooperam (*free rider*). Contudo, não há necessidade de uma organização/mobilização do grupo para que isso ocorra. Neste sentido, surge um subtipo de grupo grande latente, nomeado “grupo latente mobilizado”, que é “[...] Um grupo latente que tenha sido levado a agir pelos interesses grupais, seja por coerção dos membros [que não cooperam], seja por estímulo de recompensas positivas oferecidas [aos que se destacam na cooperação]” (OLSON, 2011, p. 63).

O grupo latente mobilizado vai estruturar formas de “incentivo independente e seletivo”, que podem ser positivos ou negativos. É denominado de “seletivo”, pois o tratamento é dado aos membros de acordo com suas respectivas reputações, baseadas na sua participação. Os incentivos positivos se configuram como “[...] estímulos para aqueles que agiram em prol dos interesses do grupo”. Já os negativos têm o intuito de “[...] coagir com alguma punição aqueles que não arcarem com a parte dos custos na ação grupal que lhes foi alocada” (OLSON, 2011, p. 62).

A partir dessa discussão referente aos grupos e suas características, pode-se inferir que o tamanho do grupo é um fator central que pode determinar qual é a possibilidade de ocorrer a busca racional e voluntária pelo benefício coletivo, gerando comportamento grupal positivo para ação coletiva. Assim, para se conjecturar que um grupo poderá apresentar uma situação favorável para “[...] prover de um benefício coletivo sem coerção ou induções externas dependerá, portanto, em um grau considerável, do número de indivíduos do grupo”, já que “quanto maior for o grupo, menor a probabilidade de que a contribuição de qualquer membro seja perceptível” (OLSON, 2011, p. 57). Desta forma, o comportamento oportunista pode aparecer no grupo maior e o *free rider* pode passar despercebido aos olhos dos outros membros.

Esse problema vai ocorrer justamente pelo fato do grupo latente ter um número de membros maior do que aquele que permite que todos se conheçam, fazendo com que os incentivos sociais não sejam uma solução ou ferramenta para promoção e/ou indução a comportamentos positivos para ação coletiva, restando a

utilização, por parte da coordenação do grupo, dos incentivos seletivos a partir da fiscalização sobre as ações dos membros. Porém, mesmo havendo fiscalização, pelo seu tamanho, fica difícil punir os comportamentos negativos no grupo grande.

Com a finalidade de concluir a discussão sobre o tamanho do grupo, torna-se pertinente trazer uma citação de Olson, que como Ostrom (2011, p. 42, tradução nossa) salienta, é “um trecho de seu livro que foi muito citado, por vezes de forma indevida”, pelo fato de a interpretação sobre os questionamentos e reflexões de Olson (2011) serem desenvolvidos por estudiosos tendo como ponto de partida tal citação, a qual não consegue dar conta de resumir a teoria da ação coletiva desenvolvida pelo autor. Nesta citação ele afirma que:

[...] a menos que o grupo de indivíduos seja realmente pequeno, ou ao menos que haja coerção ou algum outro dispositivo especial que faça os indivíduos agirem em interesse próprio, *os indivíduos racionais e centrados nos próprios interesses não agirão para promover seus interesses comuns ou grupais* (Grifo do autor) (OLSON, 2011, p. 14).

Entende-se que tal citação não é conclusiva da ideia do autor, pois sua teoria não apresenta um viés totalmente pessimista como é apreendido por estudiosos da área que a utilizam de maneira metafórica (OSTROM, 2011). Sua teoria não afirma que seja impossível a existência da ação coletiva, mas que muitos dos elementos que envolvem tal ação devem ser observados, analisados e considerados.

Observa-se que a contribuição de Olson (2011) para os estudos sobre a ação coletiva permite estruturar uma discussão sobre as particularidades básicas que envolvem os grupos e suas formas de organização em contextos específicos. Ou seja, é de extrema importância que, ao se estudar um grupo, seja apreendido num primeiro momento qual é o seu intuito para agir e qual é o benefício coletivo que será buscado via contribuição de todos os membros.

Outra situação versa sobre os agentes e seus comportamentos, pois estes influenciam diretamente na possibilidade de alcance e sucesso da ação coletiva. Comportamentos honestos podem gerar frutos para todos os membros e manter o grupo ativo para outras ações e trabalhos. Já os comportamentos desonestos podem diminuir os níveis de confiança, que por consequência podem impedir de angariar resultados positivos na ação conjunta, além de possibilitar que o grupo

fracasse, sinalizando para seu fim. Desta forma chega-se ao lugar que ninguém queria estar, com os indivíduos racionais produzindo resultados irracionais.

Mais um fato importante, levantado por Olson (2011), traz à tona o seu terceiro enfoque, este concernente ao número de agentes. O autor infere que quanto maior o grupo torna-se mais difícil empreender a ação e fazer com que todos participem contribuindo de forma efetiva. Isto se dá justamente pelo fato de que quanto maior for o grupo, menos representativa é a contribuição de cada membro para a consecução do benefício coletivo, e desta feita, o comportamento oportunista pode passar despercebido, cabendo tomar e colocar em prática formas de incentivos, tanto para punir os comportamentos oportunistas, como para premiar àqueles que se sobressaem positivamente.

Sendo assim, as pesquisas sobre a ação coletiva devem se atentar para estes elementos salientados por Olson (2011), não os observando e utilizando como um viés “metafórico e pessimista” (OSTROM, 2011), apontando para a não possibilidade de ação, mas sim, a partir de pesquisas empíricas que partam destes princípios, buscar compreender a abrangência de tal teoria no campo empírico.

Tendo-se discutido sobre a teorização de Olson (2011) relativa à ação coletiva, parte-se agora para apresentação da discussão empreendida por Hardin (1968), a qual se volta para o uso comum de recursos, apresentando cruzamentos com elementos que envolvem a ação coletiva.

## 2.2 O USO COMUM DE RECURSOS EM GARRETT HARDIN

Os estudos sobre as dinâmicas e particularidades do uso comum de recursos foram desenvolvidos envolvendo uma gama de pesquisadores de áreas como Antropologia, Sociologia Rural, Economia, História, Ciência Política e Geografia<sup>18</sup>, se consolidando como um campo de estudo a partir dos anos de 1980. Uma das perspectivas analíticas que envolvem a temática concerne a “[...] explicar as razões que levam alguns grupos de usuários a desenvolver instituições que regulam acesso e uso dos recursos comuns, enquanto outros grupos não

---

<sup>18</sup> Os dados levantados têm em vista a área de estudo dos pesquisadores envolvidos nas conferências bianuais realizadas pela *International Association for the Study of Common Property* (CUNHA, 2005, p. 12).

conseguem evitar a “tragédia dos comuns” (CUNHA, 2004, p. 2). Esta linha de discussão tem como um dos autores centrais Garrett Hardin (1968), o qual chamou a atenção para o problema do acesso livre a recursos comuns e sua possível degradação, pela falta de mecanismos de organização para tal uso<sup>19</sup>.

O artigo *The Tragedy of Commons* de Hardin (1968) discute os problemas que envolvem o uso comum de recursos, apresentando uma visão pessimista sobre a manutenção/preservação destes. Ele afirma que os indivíduos não são capazes de se organizarem com sucesso para tal uso, tendo em vista a racionalidade individual que se sobressai sobre a coletiva, o que levaria estes a “tragédia dos bens comuns”, já que, o uso desordenado acabaria com o recurso comum.

Os argumentos centrais de Hardin (1968) envolvem formas de utilização de recursos naturais renováveis, que não apresentam restrições para o acesso e apropriação, também não apresentando custos para os usuários. Nestes moldes apresentados, o recurso seria explorado até que acabasse, o que levaria à tragédia dos comuns. Os argumentos de Hardin se apoiam em dois pontos: “[...] a) o crescimento da população mundial aumenta a pressão sobre recursos comuns; [...] e b) o regime de propriedade comum favorece a sobre-exploração<sup>20</sup> dos recursos naturais” (HARDIN, 1968, p. 1244).

Observando os delineamentos da discussão de Hardin (1968), nota-se que ele chamava atenção para o problema da superpopulação, embora “[...] o legado dominante deste trabalho tenha sido a metáfora do manejo dos recursos de propriedade comum” (FEENY, *et al*, 2001 [1990], p. 17). De acordo com Hardin

---

<sup>19</sup> Apesar do impacto que o artigo teve, Hardin (1968) não foi o primeiro a tratar sobre a temática. De acordo com Feeny *et al* (2001, p. 17) ele “[...] não estava sozinho e nem inovando ao apresentar este argumento”, pois, “Lloyd havia apontado para essa mesma questão em uma série de apresentações na década de 1930 (LLOYD, 1968)”. Além disso, “Dois economistas modernos de recursos, Gordon (1954) e Scott (1955), usualmente recebem os créditos pela primeira afirmação da Teoria Convencional dos Comuns, embora Hardin não os tenha mencionado”. Feeny se refere as seguintes obras: a) LLOYD, W.F. Lectures on population, Value. Poor Laws and Rent. Delivery in the University of Oxford during the years 1832, 1833, 1834, 1835, and 1836. Reprints of **Economic Classics**, Kelley, New York: 1968. b) GORDON, J.S. The economic theory of a common-property resource: the fishery. **Jornal of political economy**, n. 62, p. 124-142, 1954. c) SCOTT, A. D. The fishery: the objectives of sole ownership. **Jornal of Political Economy**. n. 63, p. 116-124, 1955.

<sup>20</sup> “*The Tragedy of Commons* (1968), foi escrito como uma crítica ao pensamento clássico, particularmente ao pensamento de Adam Smith e a sua concepção da Mão Invisível. Hardin negava a possibilidade de mercados auto-regulados onde a procura do benefício individual derivasse em um benefício coletivo. A maximização das utilidades individuais na exploração dos recursos naturais é a pedra angular da crítica de Hardin ao pensamento de Smith, já que é essa procura de bem-estar individual que dirige a sociedade a uma tragédia coletiva” (BALLESTEROS e ALCOFORADO, 2009, p. 2-3).



(1968), sem o perigo da superpopulação não haveria a tragédia dos comuns. Sendo assim, sua preocupação versa sobre um:

[...] processo mais amplo de mudança e degradação ambiental, cuja causa principal ele identifica no crescimento populacional. Antes de regular os recursos comuns, o estado deveria controlar as taxas de natalidade. A temática da tragédia dos comuns, no entanto, impôs-se (CUNHA, 2004, p.12).

No momento em que se deixa de lado a preocupação com o crescimento da população em um mundo onde os recursos utilizados por esta para sua sobrevivência são finitos, se solidifica a ideia de que os recursos que fossem apropriados em comum, tais como rios, ar, parques nacionais, estariam condenados ao seu fim (FEENY, *et al*, 2001).

Esta expressão da “tragédia dos comuns” teve grande impacto e “[...] chegou a simbolizar a degradação do ambiente, a qual poderia ser esperada sempre, quando muitos indivíduos utilizam simultaneamente um recurso escasso” (OSTROM, 2011, p. 36). Hardin (1968) defende que o instinto racional dos indivíduos com relação a obter mais benefícios a partir de um determinado bem comum, faria com que os mesmos agissem de forma egoísta, pensando no benefício momentâneo, não dando atenção sobre como seria posteriormente quando tal bem comum não pudesse mais ser utilizado devido sua escassez ou inexistência. É neste sentido que “[...] sua metáfora<sup>21</sup> destacou a divergência entre racionalidade individual e coletiva” (FEENY, *et al*, 2001, p. 18).

Com o intuito de apresentar de que forma se daria este processo entre a racionalidade individual e a coletiva, envolvendo a utilização de recursos comuns, Garrett Hardin (1968) utiliza como exemplo a dinâmica de um pasto comum. Ao descrever tal exemplo, ele pede para o leitor imaginar um grupo de pastores que tem direito de utilização sobre um determinado espaço de pasto. Pela racionalidade coletiva, se cada um deles pensasse no futuro de todos, não levaria para esse pasto um número superior de ovelhas além daquele que lhe é necessário para gerar recursos para seu sustento, e ao mesmo tempo, promoveria uma utilização que mantivesse o pasto sempre disponível devido ao processo natural de recuperação.

Cada pastor, tendo em vista o interesse individual de maximizar seus benefícios, pode começar a levar para tal pasto mais animais do que o necessário,

---

<sup>21</sup> Feeny *et al* (2001) se dirigem a “tragédia dos comuns” enquanto uma metáfora.

se apropriando mais do recurso comum, porém, não aumentando seus custos, já que o pasto é comum, de livre acesso (HARDIN, 1968). Contudo, ao passo que os pastores seguem com essa racionalidade de aumento do rebanho, a capacidade de carga do pasto, tendo em vista suas possibilidades de uso no tempo, passam a diminuir, o que leva a tragédia dos comuns, uma vez que se o pasto acabar, pela utilização irracional, o lucro tido no curto prazo passa a ser prejuízo em longo prazo, pela perda do recurso comum (HARDIN, 1968).

Hardin afirma que:

Aí está a tragédia. Cada homem se encontra preso em um sistema que o obriga a aumentar seu ganho sem nenhum limite, num mundo que é limitado. A ruína é o destino para o qual todos os homens se dirigem, perseguindo cada um seu próprio interesse numa sociedade que crê na liberdade dos bens comuns (HARDIN, 1968, p. 1244).

No caso, os indivíduos que tem o acesso aos bens comuns, seja uma área de pastagem, um riacho utilizado para irrigação ou uma área de florestas para coleta, por seus interesses próprios e pela falta de organização para a utilização do bem, acabariam na ruína devido à utilização desordenada deste, culminando na tragédia apontada por Hardin (1968). Ao se pensar neste dilema, pode-se inferir que a tragédia se dá tendo em vista a tipologia do bem em uso, já que “[...] Bens comuns são bens rivais (seu consumo por parte de um indivíduo diminui a quantidade disponível para os demais) e não-excludentes (todos podem usufruir o bem)” (BARROSO e SOBEL, 2009, p. 4).

De acordo com Ballesteros e Alcoforado (2009, p. 2):

O panorama exposto por Hardin é desalentador e suas conclusões são apocalípticas. O Autor norte-americano é alinhado com o pensamento neo-malthusiano que, de um lado, advoga um controle demográfico para evitar a catástrofe malthusiana, e do outro lado, propõe ações de controle sobre os recursos naturais para evitar a degradação dos recursos.

De toda forma, as inferências do Hardin (1968), mesmo com esse viés apocalíptico, tomaram importância e visualização, não quando foram utilizadas para discussão e análise de problemas do uso comum de recursos em pequena escala, como uma área de criação comunal, mas sim quando envolveram problemas de escalas maiores, já que “[...] grande parte do mundo depende de recursos que estão sujeitos a uma possível tragédia dos comuns, tais como a água e o ar” (OSTROM, 2011, p. 38).

No entanto, Hardin (1968), após discutir tal problemática, aponta possíveis soluções para tal tragédia. Segundo ele, o uso comum de recursos deveria ser administrado pela iniciativa privada ou pelo Estado, os quais teriam conhecimento necessário para organizar sua utilização racional “[...] definindo regras para acesso e uso”, assim como “[...] formas de coerção mútua a qual seria acordada entre o grupo afetado” (HARDIN, 1968, p. 1247).

Hardin (1968, p. 1245) considera que a partir de “[...] um deslocamento dos direitos de propriedade para outros regimes”, que não o de uso comum, “[...] os recursos naturais podem ser geridos eficientemente, entendendo que estes regimes coincidem com a propriedade privada e com o Estado”<sup>22</sup>. Neste sentido, o papel do Estado ou da iniciativa privada seria referente a definir os direitos e obrigações dos participantes, propondo uma regulação que faria com que fosse moderada a exploração dos recursos, tendo em vista a desorganização existente nos regimes de propriedade comum metaforicamente afirmada por Hardin (BALLESTEROS e ALCOFORADO, 2009).

A forma de uso discutida por Hardin (1968), da maneira como é apresentada em sua teoria, não se enquadra como recursos de uso comum, mas sim de livre acesso/acesso aberto. Assim, os regimes de propriedade se tornam o ponto de maior crítica sobre seu artigo, pela confusão conceitual que ele faz entre estes dois regimes. O acesso e a utilização de recursos possuem certa regulamentação e norma, o que não ocorre no livre acesso, onde qualquer pessoa pode se utilizar de um determinado recurso da forma que achar pertinente. No regime de propriedade

---

<sup>22</sup> Para Ostrom (2011, p. 35-36) essas alternativas são falhas, pois, “[...] o que se observa no mundo real é que nem o Estado e nem o mercado tiveram êxito para que os indivíduos mantivessem um uso produtivo, de longo prazo, dos sistemas de recursos naturais. Por outro lado, distintas comunidades de indivíduos confiaram em instituições que não se parecem nem com o Estado e nem com o mercado para regular o uso em alguns sistemas de recursos tendo graus razoáveis de êxito durante longo prazo” (Tradução nossa). Certamente que dependendo do enfoque que se dá a esta afirmação de Ostrom, a mesma pode ser questionada. Por exemplo, se toma-se a agricultura e seu processo produtivo, existe a utilização de um recursos natural que é a terra. Na sua utilização, observa-se cada vez mais o aumento da produtividade em espaços menores de terra, tendo em vista uma lógica de mercado, que é voltada a produzir para o lucro, ou seja, cada vez mais se tem aumento de produtividade em menos espaços de terra, tendo assim aumento nos dividendos gerados. Porém, a ideia exposta por Ostrom está calcada nos seus estudos de caso empíricos, envolvendo uma diversidade de recursos naturais, como a água e/ou bosques, por exemplo, onde realmente ela infere que nem Estado e nem mercado conseguiram dar conta de gerenciar de forma exitosa o uso, sendo menos eficientes que algumas comunidades que o fizeram. Como se observa, são recursos diferenciados, ou seja, há que se ter cuidado ao utilizar os ensinamentos de Ostrom, pois eles tiveram uma base empírica específica de formulação, e sua transposição a outros casos é possível desde que se observem as limitações, ou melhor, as possibilidades de utilização da sua teoria dentro de uma determinada base empírica que se pretenda apreender e que não apresente similitude aos casos por ela estudados.

comum a conduta dos indivíduos é controlada, tendo em vista que os próprios usuários podem mudar as regras de acesso e uso quando observarem que o recurso está sofrendo uma exploração indevida (FEENY *et al*, 2001; CUNHA, 2004; OSTROM, 2011).

Feeny *et al* (2001), na análise do artigo de Hardin (1968), fazem uma crítica ao problema conceitual do tipo de regime utilizado. Os autores apresentam quatro tipos de regimes de direito de propriedade a partir dos quais recursos de uso comum são manejados, sendo eles: livre acesso, propriedade comunal, propriedade privada e propriedade estatal.

No regime de livre acesso, “[...] o acesso aos recursos não é regulado, sendo livre e aberto a qualquer pessoa” (FEENY *et al*, 2001, p. 20). Desta forma, sendo o acesso e uso comum dos recursos não regulado, a situação exposta por Hardin (1968) se tornaria mais possível de ocorrer, e é justamente nestes moldes que a discussão dele segue, apesar de afirmar que os recursos sobre os quais ele teoriza são àqueles caracterizados pelo regime de propriedade comum.

Na propriedade comunal, como definido por Feeny *et al*, (2001, p. 21):

[...] os recursos são manejados por uma comunidade identificável de usuários interdependentes. Esses usuários excluem a ação de indivíduos externos, ao mesmo tempo em que regulam o uso por membros da comunidade local. Internamente à comunidade, os direitos aos recursos não são exclusivos ou transferíveis, e sim frequentemente igualitários ao acesso e ao uso. [...] Alguns autores empregam o termo propriedade comum, ou simplesmente “comuns” em referência exclusiva ao regime que aqui classificamos como propriedade comunal.

Este regime já pressupõe uma organização em torno do uso comum do recurso, a qual tem como intuito efetuar um manejo com vistas a evitar a tragédia dos comuns. Ao passo que existem regras e normas de manejo, é que nota-se a incoerência das afirmações de Hardin (1968), já que, para ele, na propriedade comunal não haveria tais elementos de coerção e organização, o que levaria ao fim dos recursos. Partindo desta premissa é que Ballesteros e Alcoforado (2009, p. 6) salientam que “[...] o grande erro de Hardin é identificar uma situação desregulada de livre acesso, como um regime de propriedade comum, o qual, sim, responde a uma regulação concreta que define o acesso, uso e exploração dos recursos comunais”.

No entanto, no que diz respeito a esta má interpretação, não se pode somente culpar Hardin (1968) pelo equívoco conceitual, pois o regime de

propriedade comum, enquanto um modelo para administrar recursos comuns, “[...] é frequentemente mal interpretado, sendo muito normal que em uma situação na qual não exista um regime de propriedade definido, se pense que o regime de propriedade em tela é o de propriedade comum” (BALLESTEROS e ALCOFORADO, 2009, p. 7). É, neste sentido, que uma análise empírica calcada em fundamento teórico torna-se necessária, para se referir a uma comunidade que possua traços de regimes de utilização comum de algum recurso específico sem cometer equívocos, situação que Hardin (1968) não se atentou, até pelo fato de que seu trabalho é puramente teórico, construídos a partir de pressupostos, sem utilização de uma base empírica.

Quanto ao regime de propriedade privada, “[...] os direitos de exclusão de terceiros, na exploração e na regulação da exploração dos recursos, são delegados a indivíduos (ou a grupos de indivíduos, como as empresas)” (FEENY *et al*, 2001, p. 21). Neste tipo de regime, somente as pessoas que possuem propriedade sobre o recurso podem utilizá-lo, havendo também normas e regras que norteiam tal uso. Este se distingue do regime de livre acesso pela existência de propriedade, e do regime de propriedade comunal pelo fato de não haver as relações de comunidade, ou seja, as formas de uso comum não carregam o peso de formas tradicionais de organização, mas sim pensando simplesmente na relação uso *versus* lucro definida pela iniciativa privada. Sendo assim, “A essência do regime de propriedade privada reside na capacidade legal para exploração de um recurso comum, pertencente àquele que possui a propriedade e por consequência, o direito de exploração do dito recurso” (BROMLEY e CERNA, 1989, p. 12, tradução nossa).

Já na propriedade estatal,

[...] os direitos aos recursos são alocados exclusivamente no governo que, por sua vez toma decisões em relação ao acesso aos recursos e ao nível e natureza da exploração. [...] A natureza do regime de propriedade estatal também difere dos demais regimes pelo fato de que o Estado, em geral, possui poderes coercitivos de imposição ao contrário dos grupos privados (FEENY *et al*, 2001, p. 21).

Nesta categoria quem decide como se dará a utilização do recurso é o Estado, ou seja, os períodos, normas e formas de coerção no que concerne a uso comum dos recursos são impostos pelo poder estatal. Aparece aí um fator diferenciador perante os outros regimes, que se configura como o poder de coerção e imposição a partir de organismos ligados ao Estado.

A partir da caracterização destes regimes de propriedade que são possíveis quando se envolve o uso comum de recursos, observa-se que cada um deles possui elementos diferenciadores, que levam a situações de organização diversificadas. A ocorrência de um regime específico estará ligada ao contexto no qual se insere o recurso comum, e é neste sentido que a forma de abordagem de Hardin (1968) é criticada, pela maneira determinista como ele aponta para a tragédia dos comuns, como algo dado e sem volta, sem se atentar para o fato de que os indivíduos são capazes de reagir a uma situação de manejo que não esteja funcionando corretamente.

Quando se trata do regime de livre acesso, na maioria das vezes os autores que discutem tal temática concordam sobre a possível tragédia dos comuns. Todavia, tal tragédia não é vista como algo dado e sem solução, mas no sentido de que, a ausência de propriedade pode levar “[...] a super-exploração do recurso e à ruína ambiental e social nas situações em que a taxa de exploração é maior do que a de regeneração” (CUNHA, 2004, p. 19). De qualquer forma, as discussões e pesquisas concernentes aos recursos de uso comum trazem uma série de resultados que vão de encontro e refutam as conclusões do estudo de Hardin (1968), tendo em vista que nestes quase sessenta anos após a publicação de seu artigo, a temática ganhou espaço na academia.

Como salienta Cunha (2004, p. 12), os estudos desenvolvidos:

[...] indicam que interações complexas entre as características do recurso, o regime de propriedade e outros arranjos institucionais, de um lado, e as relações políticas, econômicas, e culturais de outro, influem no grau de sucesso do manejo de recursos comuns.

Sendo assim, devem ser consideradas as variáveis que envolvem o recurso e suas peculiaridades e o contexto sociocultural da comunidade/grupo que o utiliza, pois as dinâmicas em cada espaço envolvendo um tipo distinto de recurso, ou às vezes o mesmo tipo de recurso, podem levar a formas de utilização com trajetórias e resultados diferenciados. Outro fator que é necessário destacar é o tipo de regime de uso que está se colocando em prática, ponto no qual Hardin (1968) apresenta um equívoco quando da sua discussão, como já salientado, levando a interpretações incoerentes segundo a realidade da organização local/comunal.

Sendo assim,

[...] o modelo de Hardin é compreensivo, mas incompleto. Suas conclusões sobre tragédia inevitável baseiam-se em seus pressupostos sobre livre acesso, ausência de restrições a comportamentos individuais, condições pelas quais demandas excedem ofertas e sobre usuários de recursos incapazes de alterar regras. Situações reais de propriedade comum normalmente não corroboram o conjunto desses quatro pressupostos (FEENY *et al*, 2001, p. 31-32).

Vindo de encontro à metáfora exposta por Hardin, diversas pesquisas demonstram que os grupos de usuários conseguem se organizar, alcançando seus objetivos de manejo e uso comum de recursos em longo prazo, a partir da criação de “[...] arranjos institucionais e sistemas de manejo que permitem, por longos períodos de tempo, garantir o uso sustentável e equitativo de recursos comuns tais como florestas, oceanos, rios e lagos, pastagens, entre outros” (CUNHA, 2004, p. 11).

Feeny *et al*, (2001, p. 32-33), corroborando com as palavras de Cunha (2004), afirmam que “[...] As comunidades têm a capacidade de construir e impor regras que restringem os comportamentos oportunistas dos indivíduos” e a “capacidade de ações sociais orquestradas sobrepõe divergências entre racionalidades individuais e coletivas”. Essas formas de organização, com longa duração e êxito nas suas ações “[...] não são um acidente histórico; esses sistemas foram construídos pelo reconhecimento dos recursos e por normas culturais que se desenvolveram e tem sido testadas ao longo do tempo” (p. 33).

Gibson *et al* (2001, p. 4), a partir do estudo do uso comum de bosques em Kumaon, Nepal e Bolívia, salientam que os casos por eles analisados “[...] permitem afirmar com solidez contra a pressuposição, amplamente aceita, de que os usuários dos recursos naturais estão sempre num estado de indefesa e que não podem fazer nada por si mesmos, no que se refere a degradação do recurso” (Tradução nossa).

Neste sentido, tendo em vista as considerações de Cunha (2004), Feeny *et al* (2001) e Gibson *et al* (2001), observa-se que os sujeitos envolvidos na utilização de um recurso de uso comum não podem ser considerados como inertes sobre a problemática a qual enfrentam. Enquanto indivíduos racionais, eles podem planejar e discutir como se dará o uso de tais recursos, tendo em vista sua sobrevivência futura envolvendo tais regimes, “[...] discutindo sobre as causas de uma possível deterioração perceptível do recurso, e propondo regras alternativas” (GIBSON *et al*,

2001, p. 3, tradução nossa) com vistas a impelir tal processo nocivo ao bem comum utilizado.

Apesar das críticas existentes ao trabalho de Hardin (1968), não há como negar a sua contribuição no sentido de refletir sobre o que pode ocorrer de negativo quando uma comunidade não consegue administrar seus recursos, chamando atenção para uma problemática que no momento da publicação de tal artigo tinha sido pouco discutida. No entanto, ao encarar os indivíduos como meras peças no jogo, dando racionalidade a eles somente quando discute sobre seu pensamento individualista de incluir mais animais no pasto, e tirando a sua racionalidade quando demonstra, de certa forma, que eles seriam incapazes de chegar a soluções para a tragédia não ocorrer. É aí que Hardin (1968) tem seu maior equívoco, pois os indivíduos podem agir com racionalidade nos dois casos, e não só no primeiro.

Neste sentido, é que a teoria dos recursos comuns tem muito a contribuir para um entendimento mais correto das formas de organização das comunidades, das suas regras e normas, da influência dos contextos socioculturais e das relações que se dão na comunidade. Com este viés, na próxima seção é apresentada uma discussão sobre a cultura de trabalho coletivo a partir de Elinor Ostrom (2011). Trata-se de uma das principais autoras sobre a temática dos bens comuns, comunidades e trabalho coletivo, a qual responde tanto aos questionamentos e discussões colocadas por Hardin (1968) quanto aos que foram desenvolvidos na seção anterior, envolvendo os aspectos da ação coletiva a partir de Olson (2011).

## 2.3 A CULTURA DE TRABALHO COLETIVO E DE USO COMUM DE RECURSOS A PARTIR DE ELINOR OSTROM

A teoria da ação coletiva e de uso comum de recursos apresentada por Elinor Ostrom tem como principal enfoque a defesa de que existem possibilidades de serem organizadas normas, regras<sup>23</sup> e mecanismos institucionais<sup>24</sup> baseados em

---

<sup>23</sup> Ostrom (2011) entende como normas os aprendizados e conhecimentos norteadores que se referem a valores internos ao grupo. Já as regras são representações compartilhadas com o exterior.

<sup>24</sup> As instituições, no entendimento de Ostrom (2011, p. 109, tradução nossa), são “[...] os conjuntos de regras em uso que se aplicam para determinar quem tem direito de tomar decisões em determinado âmbito, quais ações estão permitidas ou proibidas, quais regras de afiliação serão usadas, quais procedimentos devem ser seguidos, quais informações devem ou não ser fornecida e



um regimento comunitário construído pela própria comunidade autóctone, que visem gerenciar o uso comum de recursos. Pode-se considerar que os estudos de Elinor Ostrom vão culminar numa teoria da gestão comunitária sustentável de recursos e bens de uso comum via ação coletiva.

Para Ostrom (2011 [1990], p. 55),

Ao invés de supor que os indivíduos que compartilham um bem comum se encontram presos de maneira inevitável em uma armadilha da qual não podem escapar, deve-se argumentar sobre a capacidade dos indivíduos para resolver os problemas envolvendo vários tipos de dilemas, os quais podem *variar* de situação para situação (Tradução nossa; grifo da autora).

Os esforços empreendidos por Elinor Ostrom têm o intuito de entender como algumas comunidades conseguem resolver seus dilemas sociais<sup>25</sup> referentes à ação coletiva e ao uso comum de recursos, tendo, também, casos de comunidades e grupos que não logram tal êxito<sup>26</sup>. Sendo assim, ela parte de um estudo empírico e também de laboratório – via meta-análise, examinando estudos de caso desenvolvidos por outros estudiosos e grupos de pesquisa, que descrevem situações de ação coletiva e uso comum (OSTROM *et al*, 2011) – buscando levantar elementos e variáveis, que identifiquem situações tanto exitosas como não exitosas envolvendo a ação coletiva em comunidades com uso comum de recursos. A partir de uma base empírica confiável, embasada teórico e metodologicamente, ela constrói sua teoria<sup>27</sup> (OSTROM, 2005; OSTROM, 2011; OSTROM *et al*, 2011).

Os casos empíricos de ação coletiva que tiveram êxito, envolvendo o uso comum de recursos apresentados por Ostrom (2011), “[...] proporcionaram

---

quais retribuições serão dadas aos indivíduos segundo suas associações”, sendo assim, não é um conceito restrito devido aos casos que ela estuda e que envolvem comunidades de usuários.

<sup>25</sup> Entende-se como dilema social a situação na qual “[...] indivíduos fazem escolhas em circunstâncias interdependentes”, podendo parte dos indivíduos agir em benefício próprio, lesando o restante do grupo (OSTROM, 2005, p. 19).

<sup>26</sup> Para Ostrom (2011, p. 55), o “êxito” se “[...] refere a instituições/organizações comunitárias que permitem aos indivíduos alcançar resultados produtivos em situações nas quais as tentações de atuar como *carona/free rider* ou de não arcar com as responsabilidades estão sempre presentes”.

<sup>27</sup> Ostrom (2011) afirma que um desafio para os cientistas sociais e humanos “[...] é o desenvolvimento de teorias para entender a organização humana, baseadas em uma avaliação realista das capacidades e das limitações humanas, para manejar uma variedade de situações que a princípio compartilham alguns ou todos os aspectos trágicos dos bens comuns. As teorias da organização humana empiricamente validadas são ingredientes essenciais de uma ciência social capaz de informar as decisões sobre as prováveis consequências de uma multiplicidade de modos de organizar as atividades” (p. 69).

alternativas teóricas e empíricas para a tese proposta por outras teorias<sup>28</sup> de que os participantes, no uso de um recurso, não poderiam evitar os problemas aos quais enfrentavam quando muitos indivíduos utilizavam um mesmo recurso” (p. 65, tradução nossa).

A partir dos resultados de seus estudos empíricos e dos desenvolvidos via meta-análise, os quais vinham de encontro com os das teorias tradicionais sobre o uso comum de recursos e a ação coletiva, Ostrom passa a argumentar que diferente do exposto por tais teorias “[...] alguns indivíduos conseguem superar a armadilha inerente ao dilema dos bens comuns<sup>29</sup>, embora outros seguissem implacavelmente presos a destruição de seus próprios recursos” (2011, p. 65, tradução nossa).

Esta situação levou a autora a se perguntar, quais seriam “[...] as diferenças que existem entre aqueles que se soltam das amarras de um dilema dos bens comuns e aqueles que não conseguem se livrar destas?” Ostrom (2011, p. 66, tradução nossa) coloca algumas hipóteses, sendo que “Talvez as diferenças tenham a ver com fatores *internos* de um grupo determinado”, tais como seu contexto socioespacial envolvendo os recursos e/ou questões culturais de organização comunal, ou ainda “[...] pode ser que os participantes simplesmente careçam da capacidade de comunicar-se entre si, que não saibam como ter *confiança* e que ignorem que devem compartilhar um futuro comum” (OSTROM, 2011, p. 65, tradução nossa) (Grifo da autora).

Embora ao observar as hipóteses de Ostrom (2011) venham a mente as suposições apontadas por Olson (2011) e Hardin (1968), sobre os diversos problemas envolvendo a ação coletiva e uso comum de recursos, há também que se refletir, que mesmo estes teóricos tendo conjecturado que os indivíduos não podem modificar endogenamente suas regras, normas e outros elementos que se fizerem necessários em uma situação de dilema, os mesmos também não se perguntaram “[...] quais variáveis internas ou externas podem potencializar ou barrar os esforços

---

<sup>28</sup> Teorias desenvolvidas por Olson (2011 [1965]) e Hardin (1968), que a partir da utilização de tais perspectivas teóricas de maneira inadequada, condenaram ao fracasso as comunidades que envolviam tais dinâmicas.

<sup>29</sup> “A compreensão de que a ‘tragédia dos bens comuns’ poderia ser evitada levantou questões sobre as condições que favoreciam a ação coletiva bem sucedida. Essas questões foram abordadas em estudos de caso subseqüentes (sic) e também por meio de pesquisas comparativas de forma mais abrangente, incluindo a meta-análise de estudos de caso e estudos de campo *large-N* – ou seja, centrados em um grande número de casos” (OSTROM *et al*, 2011, p. 14).

das comunidades resolverem problemas de maneira criativa e construtiva”, sem intervenção externa (OSTROM, 2011, p. 66, tradução nossa).

Sendo assim, por não se possuir uma teoria da ação coletiva e do uso comum de recursos que responda as diversas perguntas concernentes às dinâmicas dos grupos de usuários, principalmente no que se refere a seu ambiente interno, e não havendo bases teóricas e epistemológicas consistentes para explicar como os indivíduos superam os dilemas envolvendo os bens comuns mediante formas auto-organizadas, se levantava outro questionamento. Quais seriam as intervenções que poderiam ser feitas nesses grupos para buscar, via agentes externos, solucionar os problemas que refletem tais dilemas, e se estas seriam possíveis (OSTROM, 2011; FEENY *et al*, 2001).

Tendo estas diversas inquietações, Ostrom (2011, p. 73) organizou seu mote de pesquisa. O objetivo central se referiu a “[...] compreender como se organizam e governam a si mesmos os indivíduos para obter benefícios coletivos em situações nas quais as tentações de não cooperar e de romper compromissos, são significativas”. Justifica seu recorte de estudo, referente a comunidades com recursos de uso comum, salientando que:

[...] a opção de estudar intensamente o âmbito dos recursos de uso comum – RUC<sup>30</sup> se baseou no suposto de que ao apreender sobre estes processos de auto-organização e autogoverno que se apresentam como relevantes, os pressupostos obtidos a partir destes estudos podem servir para um conjunto mais amplo de campos que envolvam a ação coletiva (p. 73, tradução nossa).

Efetuando um exame sobre diversos casos que envolvem os recursos de uso comum, Ostrom (2011, p. 74, tradução nossa) “[...] desenvolve conjecturas fundamentadas sobre as causas que fazem com que alguns indivíduos se auto-organizem para administrar seus recursos, embora outros não tenham a mesma atitude”. Por meio destes estudos identificou elementos que estão presentes nas comunidades/grupos, que ela denomina como “princípios de desenho”<sup>31</sup>, os quais apresentam uma série de razões que levaram as instituições que envolvem recursos

<sup>30</sup> Ostrom (2011, p. 71) afirma que seu “[...] ‘organismo’ em estudo é um tipo de situação humana. Eu a denomino como uma situação de recursos de uso comum”. Já o termo “recurso de uso comum”, diz respeito a um sistema de recursos naturais ou criados pelo homem, grande o suficiente que envolve custos aos membros (embora não seja impossível) excluir beneficiários potenciais. “[...] Entre os exemplos de sistemas de recursos estão áreas de pesca, bacias subterrâneas, pastos comunitários, canais de irrigação, pontes, estacionamentos, servidores de computação, assim como rios, lagos, oceanos e outros corpos de água” (OSTROM, 2011, p. 77, tradução nossa).

<sup>31</sup> Uma discussão detalhada sobre tais princípios de desenho é apresentada na seção 2.3.1.

de uso comum a alcançar êxito. Para chegar a tais princípios ela desenvolve um estudo comparativo entre as instituições com casos exitosos e aquelas que fracassaram, buscando “[...] reconhecer fatores internos e externos que podem impedir ou aumentar as habilidades dos indivíduos para usar e administrar os recursos de uso comum” (OSTROM, 2011, p. 74, tradução nossa), levantando similaridades e diferenças.

No entanto, além de levantar estes princípios de desenho, Ostrom (2005) apresenta elementos internos concernentes à reciprocidade, reputação e confiança, e como estes podem influenciar nos processos de cooperação e ação coletiva, envolvendo o uso comum de recursos. Aliadas a estas temáticas, estão também a importância da comunicação face a face, das normas e regras, e de variáveis culturais enquanto elementos internos ao grupo que tem papel fundamental na ação coletiva<sup>32</sup>.

O que se observa nas seções que seguem, é que através dos diversos estudos desenvolvidos sobre comunidades que se utilizam de recursos de uso comum e que tem instituições específicas para sua gestão, Ostrom (2005; 2011) comprova que existem configurações baseadas em variáveis socioespaciais, institucionais e culturais que garantem melhores formas para aproveitamento e uso dos bens comuns. Isso sinaliza para formas coletivas de organização que configuram uma cultura de trabalho coletivo.

### **2.3.1 Os princípios de desenho para análise de instituições**

Para chegar aos princípios de desenho, Ostrom (2011) percorre um caminho tanto teórico como empírico. Assim, os princípios se apresentam como uma descoberta teórica, mas também como fundamentos de cunho metodológico para estudos sobre instituições de ação coletiva. Os desdobramentos para se chegar a eles envolvem três aspectos chave: a) criticar os fundamentos de análise que partem de teorias fechadas, tal como se aplica em muitos recursos e bens de uso comum; b) apresentar exemplos empíricos de iniciativas tanto exitosas como não exitosas de regulação e administração de recursos e bens de uso comum; e c)

---

<sup>32</sup> A subseção 2.3.2 apresenta detalhadamente tais temas.

desenvolver instrumentos mais bem estruturados a fim de compreender as capacidades e limitações das comunidades e suas instituições de autogoverno e a regulação de distintos recursos (OSTROM, 2011, p. 36, tradução nossa). Segue-se com o detalhamento destes três aspectos.

O primeiro se refere às teorias fechadas relacionadas ao uso comum de recursos e bens. A contribuição de Ostrom quanto aos estudos sobre ação coletiva e uso comum de recursos, tem como ponto de partida os pressupostos expostos por Hardin (1968) e Olson (2011). Como discutido anteriormente ao tratar das contribuições destes autores, observou-se que eles partem da premissa de que a ação coletiva para o uso comum de recursos seria algo utópico. Por um lado, o egoísmo dos usuários iria prevalecer em algum momento fazendo com que estes deixassem de cooperar de forma igualitária, já que teriam o benefício via o trabalho do outro (OLSON, 2011), e por outro, que a cooperação não existiria devido àquele que iria utilizar o recurso além do permitido, de forma não sustentável, o que levaria a tragédia dos comuns (HARDIN, 1968).

Observando a tragédia dos comuns de Hardin (1968) e a lógica da ação coletiva de Olson (2011)<sup>33</sup>, Ostrom (2011) infere que são “[...] conceitos estreitamente relacionados aos modelos que definem o modo pelo qual a perspectiva de uso geral enfoca muitos dos problemas que os indivíduos enfrentam quando buscam alcançar benefícios coletivos” (p. 42-43, tradução nossa). Ainda cabe salientar que nestes dois modelos está o problema daqueles membros envolvidos na ação coletiva que não cooperam igualitariamente (*free rider*), seja no uso comum do recurso ou no provimento de um benefício coletivo.

Essas questões que são colocadas pelos estudos de Olson (2011) e Hardin (1968) derivam, muitas vezes, da forma pela qual são observadas as comunidades e grupos. Em alguns casos se parte de uma visão estreita sobre as particularidades destas. O caso de Hardin (1968) vai mais longe, pois seu estudo não teve base empírica, ele foi estruturado partindo de uma abstração teórica. Ostrom (2011, p. 45, tradução nossa) ao se referir aos âmbitos que envolvem problemas de ação coletiva

---

<sup>33</sup> Ostrom *et al* (2011, p. 53, tradução nossa) ao tratar sobre as teorias convencionais da ação coletiva desenvolvidas por Olson (2011) e Hardin (1968), afirma que “[...] Nenhuma dessas abordagens reconhecia a possibilidade de que os usuários de recursos poderiam ter direitos coletivos e controlar os recursos de maneira sustentável. Esses argumentos pareciam tão razoáveis para muitos acadêmicos e autoridades públicas que se tornaram a sabedoria convencional”.

e recursos de uso comum, salienta que “[...] com freqüência (sic) o observador busca invocar a imagem de indivíduos indefesos e presos num processo inexorável de destruição dos seus próprios recursos”.

Para Ostrom (2011, p. 44-46, tradução nossa) “[...] estes modelos são utilizados, muitas vezes, de maneira metafórica”, e não de acordo com a realidade do espaço estudado, ou seja, os modelos de Hardin (1968) e Olson (2011) são mal interpretados, uma vez que não se aprofunda o estudo sobre as suas particularidades. Essa má interpretação leva a estudos que propõe análises que julgam de antemão os grupos de usuários, “inferindo” sobre a não existência de possibilidades da ação coletiva e com a já eminente tragédia dos comuns. Ostrom (2011) condena tais formas de interpretação e utilização destes estudos/modelos, já que, sua má utilização gera crítica aos autores que os criaram, porém, eles não possuem responsabilidade sobre a má interpretação de tais modelos.

O segundo aspecto chave de discussão concerne a exemplos empíricos de iniciativas tanto exitosas como não exitosas de regulação e administração de recursos e bens de uso comum. A partir de estudos de caso, Ostrom (2011) aponta que muitas comunidades (Ex.: aldeias de Hirano, Nagaike e Yamanoka no Japão e Törbel na Suíça, com as terras de uso comum) conseguem se organizar por meio da ação coletiva (p. 123-135), sendo maioria perante as que não chegam a tal êxito (Ex.: comunidades de Bodrum e Izmir na Turquia com áreas comuns de pesca) (p. 250-259, tradução nossa). Para isso a autora se utiliza de estudos desenvolvidos por ela mesma e seu grupo de pesquisa, bem como de outros autores e grupos. Utiliza-se da técnica de meta-análise para levantar pontos chave nos resultados de tais estudos e inferir sobre as similaridades e diferenças entre os elementos que levavam ao sucesso/insucesso da ação coletiva para uso comum de recursos.

No que se refere aos elementos principais que levam ao sucesso, pode-se citar: a organização local de uma instituição pelos usuários do recurso, sem interferência de agentes externos; a possibilidade da participação de todos os usuários na organização em torno do recurso; e também a confiança existente entre os usuários envolvendo ainda a reciprocidade e a reputação dos membros<sup>34</sup>. Já como fatores que levam ao fracasso, têm-se: a falta de uma instituição robusta que

---

<sup>34</sup> No subitem 2.3.2 apresenta-se uma discussão sobre a importância dos elementos inerentes a reciprocidade, reputação e confiança, quanto se trata da ação coletiva e uso comum de recursos a partir de Ostrom (2005; 2011).

controle o uso do recurso comum de forma igualitária pra todos; a baixa confiança entre usuários, e, por consequência, da reciprocidade; e a inexistência de normas e regras, e quando essas existem, pode ser a falta e/ou o inadequado monitoramento sobre o seu cumprimento, gerando conflitos entre os usuários e também a perda de confiança na instituição (OSTROM, 2011; OSTROM *et al*, 2011).

O terceiro aspecto do desenvolvimento teórico de Ostrom acerca dos princípios de desenho, o qual pode ser considerado o mais importante, diz respeito ao desenvolvimento de instrumentos bem estruturados para a compreensão das capacidades e limitações das comunidades e suas instituições de autogoverno e a regulação de distintos recursos. Este elemento articula os dois anteriores. Através da crítica a teorias fechadas (primeiro elemento) e a partir do estudo de diversas comunidades e organizações que envolviam recursos de uso comum (segundo elemento), a autora cria pressupostos passíveis de serem utilizados para embasar, tanto enquanto conteúdo teórico como metodológico, estudos em comunidades que apresentem processos de cooperação e trabalho coletivo de longa duração, os quais ela denomina como “princípios de desenho” (OSTROM, 2011, p. 168, tradução nossa).

Ao tratar destes princípios, Ostrom (2011, p. 168, tradução nossa) salienta que “[...] por princípio de desenho entende-se um elemento ou condição essencial que permite explicar o êxito das instituições para sustentar um sistema de recursos de uso comum - RUC e sustentar o cumprimento das regras de uso, geração após geração de usuários”. Ou seja, a partir das inúmeras pesquisas desenvolvidas, chegou-se a princípios que estão presentes nas comunidades, que sinalizam para situações exitosas quanto ao trabalho com recursos de uso comum por meio da ação coletiva entre os membros.

No entanto:

Para que estes princípios de desenho constituam uma explicação plausível da persistência destes sistemas de RUC e de suas respectivas instituições, tenho que mostrar que eles podem afetar os incentivos de tal maneira, que os usuários estarão dispostos a comprometer-se com o cumprimento das regras de funcionamento criadas nos sistemas, a monitorar o cumprimento das regras por parte de cada membro e a reproduzir suas instituições de geração em geração (OSTROM, 2011, p. 168, tradução nossa).

Sendo assim, Ostrom não simplesmente supõe que determinado princípio pode ser importante, mas se propõe a comprovar a influência de cada um. Desta

forma, assevera como cada princípio de desenho proposto influi na situação das comunidades, de seus recursos e de sua gestão intracomunidade via mecanismos institucionais criados pelos seus membros.

Os oito “princípios de desenho” formulados por Ostrom (2011) estão apresentados nos Quadros 2A, 2B e 2C.

QUADRO 2A – PRINCÍPIOS DE DESENHO PARA ESTUDO DE COMUNIDADES DE RUC

Princípio de desenho	Resumo	Discussão breve
<i>1. Limites claramente definidos</i>	Os indivíduos ou famílias com direitos para extrair unidades do sistema de recursos de uso comum (RUC) devem estar definidos com clareza, igualmente aos limites do próprio sistema.	As definições dos limites do RUC e de quais pessoas estão autorizadas a usá-lo podem ser consideradas como o primeiro passo da organização da comunidade para a ação coletiva. Enquanto estes limites forem incertos, não se sabe o que e nem para quem se está gerindo. Sem a definição dos limites, os membros que fazem parte de tal organização correm o risco de que os benefícios que forem produzidos com seus esforços beneficiem outras pessoas que não contribuíram em tais trabalhos.
<i>2. Coerência entre as regras de apropriação e provimento e as condições locais</i>	As regras de apropriação que restringem o tempo, o lugar, a tecnologia e a quantidade de unidades de recurso se relacionam com as condições locais e com as regras de provimento que requerem trabalho, materiais e/ou dinheiro.	A incorporação de regras de apropriação e provimento bem desenhadas contribui de maneira fundamental com a manutenção do recurso. Em todos os casos, as regras refletem os atributos específicos do recurso em particular. Assim, nenhum conjunto de regras definido para todos os sistemas de uma região, por exemplo, poderia responder aos problemas específicos de cada um destes sistemas similares em termos gerais, porém, diferentes particularmente.
<i>3. Acordos de escolha coletiva</i>	A maioria dos indivíduos afetados pelas regras operacionais pode participar em sua modificação.	As instituições dos sistemas de RUC que se baseiam neste princípio, são mais aptas para adaptar suas regras às circunstâncias locais, porque os indivíduos que interagem de maneira direta entre si e com o contexto espacial podem modificar as regras ao longo do tempo a fim de adaptar estas de forma positiva às características específicas de seus contextos.
<i>4. Monitoramento</i>	Quem monitora de maneira ativa as condições do RUC e o comportamento dos apropriadores, presta contas aos apropriadores ou são apropriadores eles mesmos.	Os indivíduos encarregados de monitorar o cumprimento das regras e as condições do recurso devem ser responsáveis para com os usuários. Um monitoramento eficaz aumenta a confiança entre os usuários, de que podem cooperar sem temer que uns levem vantagens em relação aos outros. Regimes de recursos robustos e auto-organizados tendem a selecionar seus próprios monitores.

(Continua)

FONTE: Organizado pelo autor com base em Ostrom (2011, p. 169-185, tradução nossa) e Ostrom et al (2011, p. 140-142).



QUADRO 2B – PRINCÍPIOS DE DESENHO PARA ESTUDO DE COMUNIDADES DE RUC

Princípio de desenho	Resumo	Discussão breve
5. <i>Sansões graduadas</i>	Os apropriadores que violam as regras de operação recebem sansões graduadas (dependendo da gravidade e do contexto da infração) por parte de outros usuários, funcionários correspondentes ou ambos.	Este é um ponto crucial do problema da ação coletiva e gerenciamento de RUC. Nas instituições sólidas, de longa existência, o monitoramento não está nas mãos de autoridades externas, mas nas dos próprios participantes/usuários. As sansões iniciais que são usadas nestes sistemas são baixas/simples. Mesmo quando se supõe que os participantes não gastam tempo e esforço em monitorar e sancionar o comportamento dos outros, conta-se com evidências suficientes de que nestes casos são feitas as duas coisas. Os usuários de RUC criaram seu próprio controle interno de observância às normas para 1) dissuadir aos que estão com desejo de descumprir as regras e, portanto, 2) assegurar aos cumpridores quase voluntários que os outros também cumpram. O indivíduo que surpreende um infrator das regras, ganha status e prestígio por ser um bom protetor dos recursos comuns; o infrator perde status e prestígio.
6. <i>Mecanismos para resolução de conflitos</i>	Os apropriadores e as autoridades têm acesso rápido a instâncias locais para resolver com custo baixo os conflitos entre os usuários ou entre estes e os funcionários.	Nos modelos teóricos de comportamento governado por regras, as que estruturam as estratégias disponíveis para os participantes são inequívocas e a imposição de seu cumprimento depende de funcionários públicos externos e que estão cientes de tudo. Em situações de campo, a aplicação das regras nunca é inequívoca, inclusive quando são os próprios usuários que monitoram e sancionam. Sendo assim, é necessário que haja esferas locais, ágeis e de baixo custo para resolver conflitos entre os usuários ou entre os usuários e as autoridades. Algumas desavenças surgem quando uma regra elaborada em conjunto é interpretada pelos participantes de diferentes maneiras. Mecanismos simples e locais que exponham os conflitos imediatamente e produzam resoluções conhecidas pela comunidade podem limitar tais eventos que reduzem a confiança entre os membros.
7. <i>Reconhecimento mínimo de direitos de organização</i>	Os direitos dos usuários de organizar suas próprias instituições não são questionados por autoridades governamentais externas.	Frequentemente os usuários criam suas próprias regras, sem consultar jurisdições governamentais formais sobre este propósito/objetivo. O direito dos usuários de criarem as próprias regras deve ser reconhecido pelo governo local ou federal. Regimes de recursos sem reconhecimento oficial vêm atuando por longos períodos de tempo, mas precisam confiar quase inteiramente na unanimidade como regra usada para mudar as regras. Do contrário, os participantes que se opõem a uma mudança podem procurar autoridades externas para ameaçar o próprio regime.

(Continua)

FONTE: Organizado pelo autor com base em Ostrom (2011, p. 169-185, tradução nossa) e Ostrom et al (2011, p. 140-142).

QUADRO 2C – PRINCÍPIOS DE DESENHO PARA ESTUDO DE COMUNIDADES DE RUC

Princípio de desenho	Resumo	Discussão breve
8. <i>Empreendimentos aninhados</i>	As atividades de apropriação, provimento, monitoramento, aplicação das normas, resolução de conflitos e governança estão organizadas em múltiplos níveis de entidades/empreendimentos aninhados.	Os RUC mais complexos e duradouros cumprem este último princípio de desenho institucional <sup>35</sup> . Quando os recursos de uso comum são parte de um sistema maior, as atividades de governança devem ser organizadas em múltiplas camadas aninhadas. Unidades de pequena escala podem ser coerentes com as regras para as condições locais, mas as instituições de grande escala também são necessárias para governar as interdependências entre as unidades menores.

(Conclusão)

FONTE: Organizado pelo autor com base em Ostrom (2011, p. 169-185, tradução nossa) e Ostrom *et al* (2011, p. 140-142).

De acordo com Ostrom *et al* (2011, p. 142) “a possibilidade de os princípios de desenho sintetizarem os fatores que determinariam a sobrevivência duradoura de uma instituição de recurso de uso comum vem atraindo o interesse de um grande grupo de acadêmicos”. Isso ocorre devido à relevância teórica dos mesmos e pela forma como foram estruturados, pois representam confiabilidade, já que não se trata somente de uma proposição, mas algo calcado em diversos estudos de caso. “Uma recente meta-análise de 112 artigos publicados por pesquisadores diversos avaliou a validade dos princípios de desenho para explicar o sucesso ou fracasso em variados recursos de uso comum” (OSTROM *et al*, 2011, p. 142), no qual dois terços dos artigos vieram a confirmar que os princípios de desenho de Ostrom (2011) são relevantes para estudar as instituições comunitárias que envolvem ação coletiva para o uso comum de recursos de forma sustentável e coordenada.

Neste sentido, a partir destes princípios de desenho pode-se efetuar uma análise da construção social de instituições adaptadas a gestão dos recursos de uso comum, que tem como base o processo de cooperação e ação coletiva fundado em escolhas e comportamentos coletivos.

De toda forma, as comunidades que possuem sucesso ou não com suas formas de organização para ação coletiva e uso comum de recursos, não possuem

<sup>35</sup> Nas hortas espanholas, por exemplo, “[...] os irrigadores estão organizados sobre a base de três a quatro níveis aninhados, os que por sua vez também estão aninhados em jurisdições governamentais locais, regionais e nacionais. [...] Estabelecer regras em um nível, sem regras nos outros níveis, produzirá um sistema incompleto que não perdurará em longo prazo” (OSTROM, 2011, p. 184, tradução nossa).

nenhum manual no qual estes oito princípios e outros possíveis estejam dispostos para que sejam seguidos. As comunidades se organizam a partir do contexto social que lhes é dado, no tempo e espaço. Neste sentido, as estruturas que levam a ação coletiva pela comunidade envolvendo as relações entre os membros são também estudadas por Ostrom (2005; 2011). O objetivo é apreender sobre aspectos inerentes às relações sociais que ocorrem e também para identificar quais elementos podem propiciar uma melhor relação cooperativa entre os membros de grupos que agem coletivamente para gerenciar o uso comum de recursos.

Assim, Ostrom (2011 [1990]), após apresentar seus princípios de desenho, continua com seus estudos sobre a temática, passando a analisar características inerentes aos membros da comunidade e suas relações no que se refere a “reciprocidade, confiança e reputação” existentes. Estas são consideradas como normas morais internalizadas, se configurando como princípios de intercâmbio que influenciam no processo de cooperação (OSTROM, 2005, p. 19-79, tradução nossa). A seção que segue trata destas temáticas.

### 2.3.2 As relações fundamentais da ação coletiva

Ao tratar sobre a reciprocidade, reputação e confiança, Ostrom (2005) apresenta uma reflexão partindo das premissas expostas por Hobbes<sup>36</sup> (1960)<sup>37</sup>, o qual apresenta o questionamento sobre como as comunidades de indivíduos se organizam, e a partir do que sustentam acordos com a finalidade de neutralizar as tentações individuais e egoístas, ou seja, como grupos de indivíduos alcançam a confiança nas ações intracomunidade? Para Ostrom (2005, p. 19, tradução nossa) a resposta de Hobbes é que “[...] as comunidades têm que confiar em uma autoridade

---

<sup>36</sup> Outro autor que parte dos estudos de Hobbes quando trata dos dilemas da ação coletiva é Putnam (2005). Além das premissas expostas por Hobbes, Putnam (2005, p. 173) parte também da discussão empreendida por David Hume, filósofo escocês do século XVIII, que apresenta uma parábola que reflete o dilema fundamental que corrói comunidades envolvendo trabalho coletivo: “Teu milho está maduro hoje; o meu estará amanhã. É vantajoso para nós dois que eu te ajude a colhê-lo hoje e que tu me ajudes amanhã. Não tenho amizade por ti e sei que também não tens por mim, portanto não farei nenhum esforço em teu favor; e sei que se te ajudar, esperando alguma retribuição, certamente me decepcionarei, pois não poderei contar com sua gratidão. Então, deixo de ajudar-te; e tu me pagas na mesma moeda. As estações mudam, e nós dois perdemos nossas colheitas por falta de confiança mútua” (Grifo nosso). (HUME, D., 1740, livro 3, parte 2, seção 5, *apud*, SUDGEN, R. **The economics of rights, co-operation and welfare**. Oxford, Basil Blackwell, 1986).

<sup>37</sup> HOBBS, T. **Leviathan, or the matter, forme and Power of a commonwealth ecclesiasticall and civil**. Edited by Michael Oakeshott. Oxford: Basil Blackwell, 1960 [1951].

externa para impor e aplicar comandos que as livrem das armadilhas da sua própria criação”, já que “Hobbes considera impossível para as pessoas escapar dos [...] dilemas sociais” e assim argumenta que uma autoridade externa<sup>38</sup>, forte e centralizada se faz necessária. Para Hobbes, portanto, “[...] a confiança é criada pela presença de fortes atores externos”.

Contudo, até que ponto as afirmações de Hobbes são no seu todo coerentes? Para todos os efeitos, Ostrom (2005, p. 24) afirma que seria possível levar em conta tal ponto de vista até o momento que fosse “[...] desenvolvida uma teoria comportamental, baseada em um modelo de indivíduo<sup>39</sup> consistente e com evidência empírica sobre as decisões individuais em situações de dilema social”, o que se apresentaria como uma “[...] base essencial para se compreender questões básicas, como, por que a comunicação face a face tão consistentemente reforça a cooperação em experiências de dilema social, ou como a confiança afeta a disposição de cooperar” (p. 24, tradução nossa).

A confiança entre os membros se apresenta como essencial quando se trata de grupos humanos unidos por um objetivo coletivo, contudo, todo projeto que envolva um grupo em torno de um interesse comum, seja ele econômico ou social, de qualquer forma vai apresentar “uma semente do dilema social” (OSTROM, 2005, p. 20, tradução nossa). Neste sentido, o problema a ser resolvido concerne a como driblar as armadilhas que envolvem os dilemas referentes à ação coletiva.

Após desenvolver diversos estudos sobre as comunidades e suas instituições, chegando aos princípios de desenho, Ostrom (2005) passa a estudar justamente como se estruturam as relações de confiança entre os indivíduos que agem de forma coletiva. A partir destes estudos Ostrom (2005, p. 43-44, tradução nossa) levanta como primeiras inferências uma série de “relações de interação”. Para ela os grupos que agem coletivamente tendem a:

1. Aprender por meio de interações com outras pessoas sobre como são usadas normas de reciprocidade;
2. Aprender a reconhecer e lembrar quem e como são os indivíduos confiáveis e os não confiáveis;

---

<sup>38</sup> Essa posição é também defendida por Hardin (1968) – como foi discutido na subseção 2.2 – quando fala que o caminho seria a intervenção estatal ou a entrega dos bens para gerenciamento da iniciativa privada, já que para ele, os indivíduos não teriam capacidade de organização interna.

<sup>39</sup> Ostrom *et al* (2011, p. 43) asseveram que “[...] A teoria da ação coletiva parte do princípio que o comportamento individual tem uma influência crítica sobre os resultados coletivos. [...] Também acredita que o comportamento individual seja estruturado pelo contexto”.

3. Cooperar com os indivíduos dos quais se espera (a partir de interações anteriores, de informações sobre história social, ou de pistas visuais e verbais) que venham a ser confiáveis e recíprocos em situações de risco com vistas a gerar benefícios líquidos;
4. Construir uma reputação de ser confiável, tentando resistir às tentações de alcançar ganhos de curto prazo, em detrimento de perder oportunidades de alcançar benefícios melhores em longo prazo;
5. Punir aqueles que enganaram ou simplesmente não corresponderam sendo recíprocos no passado; e
6. Basear-se em um período de tempo que se estende para além do presente imediato, para analisar as relações de reciprocidade, reputação e confiança.

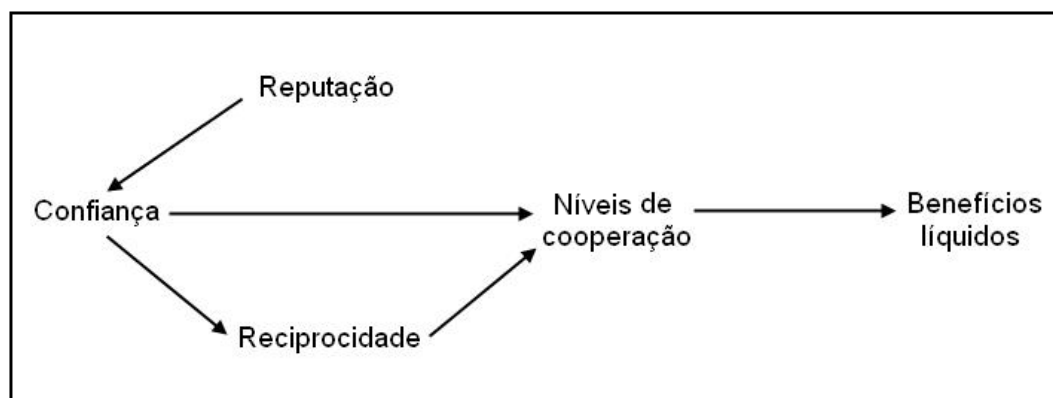
Essas linhas de ação e pensamento, apresentadas sobre as tendências empreendidas pelos indivíduos, caracterizam como o sujeito age observando as atitudes dos seus companheiros, tendo a partir disso seu aprendizado social. Além das ações que empreendem para conhecer as normas de reciprocidade e o perfil de confiabilidade dos membros do grupo, os indivíduos analisam quais são recíprocos, podendo criar relações de confiança com estes sujeitos com base na sua reputação positiva.

Além disso, tem-se a situação do indivíduo aprender com os comportamentos de reputação e reciprocidade dos demais membros a também ser um membro de confiança. Isso sabendo que os oportunistas devem ser punidos e que se deve ter em vista, sempre, as relações ocorridas por um longo período de tempo ao avaliar a conduta de outros sujeitos.

Neste sentido, Ostrom (2005) a partir destas inferências e de suas análises, apresenta uma perspectiva analítica através da qual tais relações ocorrem, inferindo que a confiança não se dá por si mesma, mas que existem outros elementos que influenciam na sua existência, sendo também influenciados pela existência desta, concernentes a reciprocidade e reputação. A partir disso, Ostrom (2005, p. 49) estrutura um “núcleo de relações fundamentais” que envolvem a “reciprocidade, reputação e confiança” (FIGURA 2). Estes três elementos são entendidos pela autora enquanto “normas sociais, através das quais se facilita e depende a existência e sucesso da ação coletiva” (p. 40-50, tradução nossa).

O intuito de Ostrom (2005) com esta representação observada na Figura 2, é apontar como se dá a relação entre estes preceitos fundamentais.

FIGURA 2 – NÚCLEO DE RELAÇÕES FUNDAMENTAIS EM DILEMAS SOCIAIS



FONTE: Ostrom (2005, p. 50, tradução nossa).

Sabourin (2010, p. 12) ao tratar deste núcleo de relações, salienta que é “[...] através da aprendizagem das relações de reciprocidade, e consequentemente sua prática, que se cria um círculo vicioso envolvendo reciprocidade, reputação e confiança”. Sendo assim, para sua existência este núcleo depende da “[...] construção no tempo, de valores éticos que contribuam para produção das relações de cooperação e para permanência dos dispositivos de gestão dos recursos comuns” (p. 12).

A reputação dos indivíduos se apresenta como um elemento central, já que sem reputação positiva não existe confiança, ou seja, as ações e formas de comportamento do indivíduo são bases através das quais os outros membros do grupo irão avaliar sua conduta. A partir do momento que um indivíduo apresenta reputação positiva, ele pode ser confiável (OSTROM, 2005). Cabe salientar que em situações nas quais:

[...] os indivíduos podem adquirir uma reputação por serem confiáveis e por fazerem uso da reciprocidade positiva, outros têm a possibilidade de aprender a confiar nesses indivíduos de reputação e começar a cooperar a fim de favorecer retornos maiores para todos (OSTROM *et al*, 2011, p. 293).

No que se refere à confiança, ela não é gerada por uma ou outra ação pontual desenvolvida. Para adquirir confiança<sup>40</sup> depende-se de um período de

<sup>40</sup> Gambetta (2000, p. 219, tradução nossa), ao refletir sobre a confiança, afirma que “[...] confiar em uma pessoa significa acreditar que quando lhe oferecerem algo que lhe é oportuno, ele ou ela não será susceptível de se comportar de uma forma que seja prejudicial para nós. A confiança é normalmente relevante quando pelo menos uma das partes está livre para decepcionar o outro, livre o suficiente para evitar um relacionamento arriscado, e limitado o suficiente para considerar aquela

tempo, no qual o sujeito é avaliado quanto a sua reputação. Ao apresentar uma reputação positiva os membros do grupo vão inferir sobre a sua confiabilidade. De acordo com Putnam (2005, p. 183), a confiança também pode ser adquirida a partir de “[...] informações fidedignas sobre o comportamento pregresso e os interesses atuais do potencial participante”, ou seja, a experiência passada, tendo em vista outra ação na qual o indivíduo apresentou um comportamento confiável, também pode ser uma forma de se apresentar como confiável para o grupo, “[...] ao passo que a incerteza [sobre sua reputação] reforça os dilemas da ação coletiva” (p.183).

Os dilemas que envolvem a ação coletiva têm efeito direto sobre onde o grupo pode chegar, e, diretamente, na situação de vida que cada membro pode alcançar. Ao se partir desta premissa, entende-se que “[...] um aspecto crucial da confiança é que ela implica uma oportunidade na qual tanto a pessoa que confia como a pessoa em que se está confiando melhorem seu bem-estar” (OSTROM e AHN, 2003, p. 181, tradução nossa). Assim, reafirma-se a importância da confiança mútua, tendo em vista a manutenção e/ou melhora na situação de vida de cada um dos “agentes livres” (GAMBETTA, 2000, p. 219, tradução nossa).

A partir do momento em que os sujeitos apresentam comportamentos que possibilitem serem considerados confiáveis<sup>41</sup> perante o grupo, para ação e cumprimento seus compromissos, pode-se ter as relações de reciprocidade (OSTROM 2005; PUTNAM, 2005).

A reciprocidade pode ser entendida de duas formas: a “reciprocidade balanceada ou específica” e a “reciprocidade generalizada ou difusa”. A primeira diz respeito “[...] à permuta simultânea de itens de igual valor; por exemplo, quando

---

opção atraente. Em suma, a confiança está implicada na maioria das experiências humanas. [...] A cooperação, com frequência, depende dos níveis de confiança, especialmente da confiança mútua. Se a desconfiança se colocar, a cooperação irá falhar entre os agentes livres”. A visão de Gambetta é pertinente ao pensar na confiança enquanto elemento essencial que leva a relações recíprocas, envolvendo diretamente o pensar naquele que está lutando por um mesmo propósito, e sobre como é possível decepcioná-lo ao tomar um caminho que não o considera. A partir da citação de Gambetta também se pode pensar nos incentivos sociais colocados por Olson (2011) quando se trata dos “grupos privilegiados”, onde a relação entre os membros é tão próxima, que agir como *free rider* pode representar perdas referentes à amizade, por exemplo, onde esta concepção de confiança é ainda mais considerada, diferente da que se teria com o “grupo latente”.

<sup>41</sup> Ostrom e Ahn (2003, p. 183) trazem uma consideração sobre a confiança gerada no indivíduo/instituição e a ação por parte de indivíduos egoístas - que poderiam ser encarados como *free riders*. Para as autoras, mesmo os indivíduos egoístas podem apresentar um comportamento confiável e, por consequência, recíproco, desde que tenham observado e tido ganhos a partir de ações que se deram, ou como as autoras colocam, através das “interações repetitivas”. Neste caso, “[...] precisamente por que é egoísta, e deseja obter ganhos em ações futuras com as pessoas que confia, uma pessoa egoísta envolvida em interações repetitivas reciprocará a confiança” (p. 183, tradução nossa).

colegas de trabalho trocam seus dias de folga”, seu grau de influência é restrito a um papel de troca entre duas pessoas. Já a segunda se refere “[...] a uma contínua relação de troca que a qualquer momento pode apresentar desequilíbrio ou certa falta de correspondência, mas que se supõe que um favor ou ação empreendida hoje venha a ser retribuída no futuro”. Sendo assim, a reciprocidade generalizada ou difusa é empreendida tendo em vista situações em grupos, e não somente uma troca voluntária entre duas pessoas, mas as contribuições de diversos sujeitos sobre uma determinada ação são o resultado alcançado que se converte em benefício coletivo, com base no ônus individual (PUTNAM, 2005, p. 181).

Partindo dos processos de ação coletiva, é a reciprocidade generalizada que é observada. Isto se dá uma vez que ela se apresenta como “[...] um componente altamente produtivo de capital social<sup>42</sup>. As comunidades em que esse tipo de reciprocidade existe”, e são obedecidas as suas regras<sup>43</sup> “[...] tem melhores condições de coibir o oportunismo e solucionar os problemas de ação coletiva” (PUTNAM, 2005, p. 182).

Os indivíduos que agem em grupo também seguem normas de reciprocidade. De acordo com Ostrom (2005) em qualquer grupo “[...] é provável encontrar pelo menos alguns indivíduos que são propensos a usar uma das seguintes normas de reciprocidade, quando enfrentam um dilema social que é susceptível de ser repetido mais de uma vez” (p. 46, tradução nossa). Tais normas se referem a:

---

<sup>42</sup> Ostrom (2011) também trata em determinados momentos sobre o capital social. Segundo ela, este capital é formado “[...] Quando os indivíduos vivem situações [de ação coletiva e uso comum de recursos] durante um tempo considerável e desenvolvem normas compartilhadas e padrões de reciprocidade” (p. 310, tradução nossa). A partir deste capital social formado “[...] podem construir acordos institucionais para resolver os dilemas dos RUC” (p. 310). Ostrom e Ahn (2003, p. 179) apontam para três formas de capital social que são particularmente importantes para o estudo sobre ações coletivas: “1. A confiança e as normas de reciprocidade; 2. A participação civil; e 3. As regras ou instituições formais e informais”. As autoras veem o [...] capital social como um atributo dos indivíduos e de suas relações, que aumenta sua habilidade para resolver problemas de ação coletiva”, sendo “A confiança, enquanto forma/parte do capital social, o fator mais inclusivo no que se refere a facilitação da cooperação voluntária” (p. 181, tradução nossa).

<sup>43</sup> Para Putnam (2005) “A boa regra da reciprocidade generalizada em geral está associada a um amplo sistema de intercâmbio social. Nas comunidades em que as pessoas acreditam que a confiança é retribuída, sem que dela venham a abusar, existe maior probabilidade de haver intercâmbio. [...] Além disso, certos sistemas de intercâmbio social por si mesmo facilitam a solução de dilemas da ação coletiva. Marck Granovetter assinalou que a confiança é incentivada e a má conduta desestimulada quando os acordos estão ‘inseridos’ numa estrutura mais ampla de relações pessoais e intercâmbios sociais” (p. 182). (GRANOVETTER, M. The strength of weak ties. **American Journal of Sociology**, n. 78, p. 1360-1380, 1973).



1. Cooperar está sempre em primeiro lugar perante outras situações; o indivíduo deve parar de cooperar se os outros não forem recíprocos, além de punir os que não cooperam se possível.
2. Cooperar de forma contínua se julgar que os outros são confiáveis; da mesma forma, deve parar de cooperar se os outros não forem recíprocos, além de punir os que não cooperam se possível.
3. Se a cooperação foi estabelecida por outros também agir cooperativamente; contudo, deve parar de cooperar se os outros não forem recíprocos, além de punir os que não cooperam se possível (OSTROM, 2005, p. 46, tradução nossa).

Estas três normas descritas seriam centrais, porém, Ostrom (2005) inclui mais três normas que podem ser encontradas: “[...] 4. Sempre cooperar em alguns contextos; 5. Nunca cooperar; 6. Seguir as normas um e dois parcialmente, podendo deixar de cooperar, se você pode pegar carona no benefício dos outros” (p. 46, tradução nossa).

Tais normas representam diversas situações que se dão nos grupos. Observa-se que elas estão voltadas a decisão individual de cada membro sobre seu perfil na ação, que se dá com base na reciprocidade apresentada pelo grupo, que sinaliza qual deve ser sua retribuição. Ostrom (2005, p. 46, tradução nossa) afirma que “A proporção de indivíduos que seguem cada tipo de norma irá variar dependendo do grupo e do tipo de situação pela qual passa”, ou seja, a ação em si e o contexto onde ela ocorre são a base de entendimento de cada membro para agir de determinada forma utilizando uma ou outra regra.

Ostrom e Ahn (2003, p. 186-187, tradução nossa) trazem uma reflexão importante envolvendo a confiança e as normas de reciprocidade, também salientando sobre o padrão de ação do indivíduo influenciado pelo seu contexto de atuação. As autoras afirmam que:

A confiança é uma parte integrante da reciprocidade. Uma pessoa que cumpre com a norma de reciprocidade é confiável. As informações sobre a confiabilidade dos demais é um aporte essencial para a decisão que tomará o indivíduo recíproco sobre se coopera ou não. Quando a norma de reciprocidade prevalece numa sociedade, isto sinaliza que uma proporção importante dos indivíduos desta sociedade são confiáveis.

Neste sentido, não há como se falar em processos e ações permeadas de reciprocidade, se não houver o caráter confiável no qual o indivíduo se baseará para cooperar com os demais na proporção que lhe couber num determinado projeto ou propósito.

Observa-se na Figura 2 a existência de mais dois elementos, sendo eles os níveis de cooperação e os benefícios líquidos apresentados. Uma situação de dilema social quando é reforçada por relações de confiança, possibilita níveis mais altos de cooperação, o que por consequência, também, vai levar a benefícios líquidos maiores. A reputação e a reciprocidade influem de maneira positiva ou negativa em tal processo, dependendo de cada sujeito e do grupo como um todo.

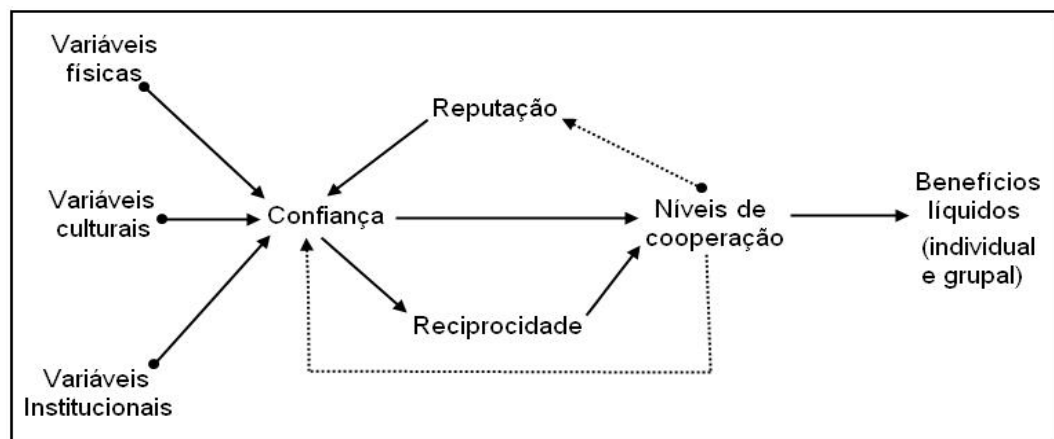
Ostrom (2005) esclarece que o núcleo de relações busca apresentar uma breve:

[...] explicação comportamental das ligações entre a confiança que um indivíduo tem em outros, os investimentos que os outros fazem baseados na reputação de confiança apresentada pelos outros, e a probabilidade de utilização de normas de reciprocidade. Este núcleo de reforço mútuo é afetado por variáveis estruturais, bem como as experiências passadas de participação (p. 49-50, tradução nossa).

O núcleo apresentado na Figura 2 simula um processo que ocorre envolvendo as relações fundamentais. No entanto, o processo de ação coletiva envolve variáveis estruturais, as quais se referem ao recurso e sua tipologia, ao grupo com suas características culturais e experiências de trabalho, e também as variáveis da instituição que organiza a ação.

Sendo assim, na Figura 3 é apresentado o núcleo de relações fundamentais juntamente com estas variáveis, sinalizando ainda para as relações de *feedback* que ocorrem nos contextos de ação. A Figura 3 apresenta também as três variáveis que envolvem a ação coletiva, além de apontar para as relações entre os níveis de cooperação com a reputação e a confiança.

FIGURA 3 – *FEEDBACK* ENVOLVENDO AS RELAÇÕES DE INTERAÇÃO EM DILEMAS SOCIAIS



FONTE: Ostrom (2005, p. 51, tradução nossa).

As variáveis físicas envolvem as características dos recursos utilizados em comum. Há uma grande diversidade de recursos, por exemplo, desde recursos naturais como áreas de pesca e pastos comunitários, até recursos artificiais, tais como pontes, estacionamentos e servidores de computação (OSTROM, 2011). Cada tipo de recurso leva a uma forma diferenciada de uso, com normas e desenhos de instituições e regras que não são similares nem homogêneos.

As variáveis institucionais se referem à forma de organização estruturada para a ação coletiva ou uso comum de recursos. Elas devem ser consideradas, já que "[...] para que prevaleça a reciprocidade como padrão de interação social, [...] os indivíduos precisam de meios de coordenação de suas ações" (OSTROM e AHN, 2003, p. 187, tradução nossa). Tais variáveis representam inicialmente quais normas e regras serão colocadas ao grupo pensando numa ação calcada em processos recíprocos<sup>44</sup>. Elas também respondem pela maneira como será feito o monitoramento sobre as ações dos indivíduos. A instituição é importante pelo fato de ser um elemento que vai fortalecer o processo de confiança, já que se as ações por ela empreendidas também forem confiáveis, isso leva a promoção da reciprocidade, sabendo que está havendo um monitoramento correto, e que então, os que são fiéis ao objetivo estão tendo seus retornos, assim como os que não cooperam estão sendo punidos<sup>45</sup> (OSTROM, 2005; 2011).

As variáveis culturais envolvem cada indivíduo e suas visões de mundo, e também o grupo como um todo e suas representações. Segundo Ostrom (2005) "[...] o comportamento cooperativo dos indivíduos pode ocorrer com base em suas

---

<sup>44</sup> De acordo com Axelrod (2010 [1984], p. 130), "As comunidades que se utilizam de estratégias baseadas na reciprocidade [normas de reciprocidade] conseguem realmente se policiar. Ao garantir a punição [via mecanismos institucionais] de qualquer indivíduo que tente ser menos cooperativo, a estratégia divergente é inútil. Assim, a divergente não irá prosperar e nem ser um modelo para que os outros imitem".

<sup>45</sup> Ainda quanto às variáveis institucionais, Ostrom e Ahn (2003, p. 184) afirmam que "As regras e instituições também criam incentivos para que as partes envolvidas em uma determinada ação se comportem de maneira confiável". Estas podem, também "[...] influenciar diretamente sobre o comportamento [dos indivíduos] ao estabelecer mecanismos de recompensas e castigos, ou indiretamente, ao ajudar os indivíduos a governar a si mesmos, ao proporcionar informação, assessoria técnica, mecanismos alternativos de resolução de conflitos, entre outros benefícios". Há que se ter clareza que estas variáveis auxiliam para um melhor andamento da ação, porém, elas não garantem o sucesso desta, já que, "[...] o que determina o nível de êxito de uma ação coletiva é uma configuração total de fatores [...] em um contexto concreto" (p. 184, tradução nossa), onde podem ser consideradas as variáveis físicas do recurso e as culturais dos agentes, como exposto na Figura 3.

próprias normas e visões sobre a ação coletiva<sup>46</sup> envolvendo questões culturais” [...] (p. 50). Partindo desta premissa, as relações de interação envolvendo a reciprocidade, reputação e confiança que “[...] os indivíduos aprendem, variam de cultura para cultura em um amplo contexto cultural, através de diferentes tipos de situações com as quais se confrontam repetidamente” (p. 42, tradução nossa).

Desta feita, a “[...] proximidade nos valores internos, nos aspectos culturais e étnicos inerentes e na reciprocidade” (OSTROM, 2011, p. 285, tradução nossa) vão influenciar nas formas de uso dos bens comuns e na organização das instituições. Se a comunidade consegue se unir em torno destes preceitos, organizando uma forma de trabalho ou utilização de um bem comum, pode apresentar verdadeiros exemplos de ação coletiva que podem caracterizar uma cultura de trabalho coletivo (OSTROM, 2005; 2011).

Ao observar as variáveis ligadas a aspectos físicos (contexto espacial) e as instituições (contexto normativo e organizativo), entende-se que elas influenciam no processo para ação coletiva. Contudo, há que se dar atenção especial a variável cultural, já que ela influi nas duas variáveis citadas, assim como em todo processo, pois aqui se trata de aspectos inerentes aos sujeitos que promovem a ação (aspectos socioculturais).

Tratando de variáveis culturais, Hess e Ostrom (2007) irão propor a possibilidade de considerar, em determinadas análises de comunidades, dependendo de suas características, os conhecimentos e os saberes locais como parte dos bens comuns ou compartilhados. Desta feita, é justamente este conjunto de saberes que derivam de uma cultura particular que vão, de certa forma, apontar para uma possibilidade de sucesso – se é uma característica do grupo o trabalho coletivo – ou se o caminho é mais propenso ao fracasso – quando os sujeitos apresentam formas de organização calcadas na individualidade (BAIARDI, 2011).

Partindo desta premissa é que torna-se possível à organização, via ação coletiva do uso comum de recursos, para envolver a existência de uma cultura de trabalho coletivo. Em determinadas comunidades, a prática da cooperação com o passar dos anos passa a se apresentar como elemento inerente a cultura do grupo,

---

<sup>46</sup> Para Ostrom (2005) “As questões referentes ao comportamento em dilemas sociais podem ser melhor compreendidas se indivíduos entram na ação com uma probabilidade inicial de utilização de reciprocidade com base em sua própria formação e experiências anteriores. Quanto mais benefícios que receberam no passado de outros indivíduos/situações de reciprocidade, maiores são suas inclinações iniciais” (p. 49, tradução nossa).

uma cultura da cooperação. Como inferido por Ostrom *et al* (2011), “[...] Muitos estudos de caso salientam sobre o entrelaçamento de aspectos culturais e simbólicos sobre o uso dos recursos comuns” (p. 91), e que “[...] A percepção compartilhada dos usuários da natureza de sua situação comum pode, em si, ser melhorada pela homogeneidade cultural<sup>47</sup>”, (p. 69). Assim, as variáveis culturais envolvendo o núcleo de relações apresentado por Ostrom (2005) influenciam em todo o processo, já que as características da cultura do grupo podem fortalecer ou não a possibilidade da ação recíproca.

Observando a Figura 3 no que se refere aos níveis de cooperação e suas relações com a reputação e confiança (linha pontilhada), a intenção é justamente explicar que o processo da ação coletiva se apresenta como um ciclo, recebendo respostas (*feedback*). Neste sentido, os indivíduos ao participarem do processo observam quais são as atitudes dos outros membros do grupo, no caso específico, se eles são recíprocos agindo de forma igualitária para alcance dos objetivos. Ao passo que os membros do grupo observam que seus companheiros agem de forma igualitária, retribuindo uns aos outros a partir de seus esforços, cada membro passa a dar valor à reputação dos outros, e assim, aumenta o processo de confiança, e por consequência, os níveis de cooperação e os benefícios líquidos (PUTNAM, 2005).

Partindo das premissas envolvendo o *feedback* e as relações de interação, Ostrom *et al* (2011, p. 294) afirmam que:

[...] quando mais indivíduos agem reciprocamente, ganhar reputação por ser confiável é um bom investimento [...]. Assim, os níveis de reciprocidade, reputação e confiança se reforçam mutuamente. Isso também significa que uma queda nos três pode gerar uma cascata que leva a pouca ou nenhuma cooperação – a não ser que hajam maneiras apropriadas de aplicar sanções aos não contribuintes para reverter uma tendência decrescente.

Um elemento que é central, apesar de não aparecer no conjunto de relações fundamentais, é a comunicação<sup>48</sup> que se dá entre os membros. Ostrom (2005)

<sup>47</sup> Ruttan (2006) *apud* Ostrom *et al*, (2011, p. 137) em suas pesquisas com grupos que envolviam ação coletiva e uso comum de recursos, “[...] não encontrou muitas evidências de uma relação negativa direta entre a heterogeneidade sociocultural e a ação coletiva, mas parece haver um efeito indireto. A heterogeneidade sociocultural é associada a níveis mais baixos de confiança, e níveis mais baixos de confiança são associados a um sucesso menor na ação coletiva”. (RUTTAN, Lore. Sociocultural Heterogeneity and the commons. **Current Antropology**, n. 47, out. de 2006).

<sup>48</sup> “A comunicação também permite aos indivíduos compartilharem percepções sobre as potencialidades e riscos envolvidos nos acordos sobre as formas de utilização dos recursos via ação coletiva. [...] Os custos de comunicação são muito mais baixos em um grupo menor, e a informação sobre a escassez precisa ser compartilhada e discutida” (OSTROM *et al*, 2011, p. 69).

salienta que a “[...] comunicação face a face muda substancialmente a estrutura de uma situação”, já que, com a chance de ver e falar com os outros repetidamente, um participante pode avaliar se confia nos outros o suficiente para “[...] tentar chegar a um acordo contingente simples sobre o nível de esforço conjunto de sua alocação” (p. 51, tradução nossa). Desta feita, a comunicação permite aos indivíduos aumentar (ou diminuir) a sua confiança na ação dos outros.

Partindo desta premissa, a compreensão de como a confiança, reciprocidade e reputação alimentam uns aos outros – ou ainda como a sua falta gera uma série de efeitos negativos – ajuda a explicar como a repetida comunicação face a face pode ter um efeito importante. Quando os indivíduos chegam a um acordo, onde tomam um “[...] compromisso mutuo uns perante os outros, tendo em vista a identidade de cada indivíduo” como sendo aquele que mantém sua palavra, “[...] aumenta a confiança, e faz com que a reciprocidade seja uma estratégia ainda mais benéfica” (OSTROM, 2005, p. 53, tradução nossa).

Ostrom *et al* (2011, p. 253) ao se referir as relações de interação afirmam que:

[...] os estudos de campo vêm mostrando que os indivíduos superam os desafios da ação coletiva associados ao manejo de recursos de uso comum com muito mais frequência do que o previsto pelas teorias convencionais da ação coletiva. [...] As descobertas sugerem a *importância da comunicação, da confiança e da reciprocidade*, das considerações normativas, e das interações entre os múltiplos tipos de atores (Grifo nosso).

A partir desta discussão envolvendo os elementos teóricos de Ostrom (2005) sobre a reciprocidade, reputação e confiança, infere-se que a autora consegue, a partir de estudos empíricos aliados a perspectivas teóricas consistentes, alcançar resultados que são de relevo, sobretudo ao se refletir sobre as relações intracomunidade nos contextos onde a ação coletiva e o uso comum de recursos ocorrem.

Neste sentido, é que se observa a importância de se analisar as comunidades em suas particularidades. Isso envolve suas formas de organização, os aspectos culturais referentes à construção social do ambiente no qual a ação coletiva se dá, assim como as instituições através das quais os membros fazem valer as normas e regras criadas para gerir os recursos e bens e seus usos comuns.

Não há como se negar as contribuições de Olson (2011 [1965]) e Hardin (1968), já que o ponto de partida da problematização da discussão de Elinor Ostrom

esta embasado nos argumentos de tais autores. No entanto, Ostrom (2005; 2011) vai mais longe, chegando a inferências mais robustas e superando o desafio da necessidade do:

[...] desenvolvimento de teorias para entender a organização humana, baseadas em uma avaliação realista das capacidades e das limitações humanas para manejar uma variedade de situações que a princípio compartilham alguns ou todos os aspectos trágicos dos bens comuns (OSTROM, 2011, p. 69, tradução nossa).

Neste sentido, a parte que lhe cabia deste desafio foi cumprida, desenvolvendo uma teoria da ação coletiva e do uso comum de recursos. Tal teoria apresenta elementos que possibilitam uma avaliação realista dos grupos humanos no que se refere ao manejo de bens comuns, com base em particularidades, envolvendo o contexto no qual o grupo e as instituições se mantêm e se transformam.

Tendo discutido sobre as temáticas inerentes a ação coletiva e uso comum de recursos, passa-se agora às reflexões sobre associativismo e cooperativismo, formas de organização para o trabalho coletivo que possuem na ação coletiva um elemento central de sua existência, tendo em vista a necessidade desta para alcançar êxito nos objetivos comuns buscados por comunidades e grupos. Envolve-se ainda na discussão o turismo, enquanto uma das atividades que se utilizam de tais meios para sua organização e desenvolvimento.

### 3 DO MOVIMENTO COOPERATIVISTA AO TURISMO COOPERATIVO

No que se refere às organizações associativas formais, destacam-se três modalidades: “associações, cooperativas e sindicatos” (BRASIL, 2012a, p. 12). A discussão aqui se limitará as duas primeiras, já que apresentam relacionamento com o presente estudo. O objetivo deste capítulo é discutir sobre processos aglutinadores de esforços e que envolvem o associativismo e cooperativismo enquanto forma de organização para ação coletiva e uso comum de recursos. As reflexões se aprofundam com relação ao turismo e seu desenvolvimento sob forma associativa e cooperativa.

É pertinente salientar que a construção deste capítulo se deu a partir de uma reflexão sobre o histórico e a realidade do turismo na comunidade de Witmarsum, onde detectou-se a presença de instituições que promovem ações coletivas e uso comum de recursos e influenciam positivamente no desenvolvimento da atividade, sejam estas as associações Awitur e Associação de Moradores, e a Cooperativa local. Neste sentido é que se justifica a pertinência de um capítulo que discuta associativismo e cooperativismo, e, também, turismo cooperativo.

Quanto à discussão em torno do turismo cooperativo, observa-se através das análises desenvolvidas, que não há um conceito propriamente dito, pois o mesmo é utilizado mais para a operacionalização de pesquisas e para apontar formas de organização da atividade turística. Não foi encontrada uma reflexão aprofundada e propositiva do conceito, apenas discussões rasas. Neste sentido, também é intuito deste capítulo, apresentar uma reflexão sobre uma possível compreensão/conceituação envolvendo tal tipologia de organização da atividade turística.

Quanto à estrutura do capítulo, a discussão inicial se refere ao associativismo e cooperativismo a partir de aspectos conceituais e históricos, ou seja, busca-se apresentar as origens dessas formas de organização, além de trazer uma discussão sobre o seu entendimento na atualidade. Após essa discussão, a apresentação segue tendo como objeto o turismo cooperativo. A partir de um diálogo com autores busca-se chegar a uma compreensão do que seria este tipo de turismo e quais seriam seus objetivos, características e dimensões. A terceira parte, que finaliza o capítulo, traz o exemplo de desenvolvimento turístico cooperativo da



Cooperativa Paranaense de Turismo (COOPTUR), salientando sua base conceitual de constituição e seus resultados intracomunidade e intercomunidade, ou seja, na escala local e regional.

### 3.1 REFLEXÕES EM TORNO DO ASSOCIATIVISMO E COOPERATIVISMO

O ato de associar-se está presente no dia a dia dos grupos humanos. Toda ação humana que envolva um grupo e um objetivo comum pode apresentar situações inerentes ao associativismo. As comunidades nas quais as pessoas agem em comum podem se apresentar como bons exemplos de formas associativas, pois, muito do que é desenvolvido pelos membros de forma conjunta tem o intuito de favorecer a todos. A associação nasce da possibilidade, e, principalmente, da necessidade de se atingir um objetivo, o qual apenas um indivíduo não conseguiria alcançar, exigindo a ação associada em grupo para tal êxito, no caso uma ação coletiva.

Desta feita, “[...] por mais variados que sejam os desejos humanos, eles podem ter pontos em comum”, e os indivíduos podem reconhecer tais interesses comuns dentro do seu grupo de convívio, e “[...] a partir disso planejar uma ação coordenada para alcançá-los. Esta atuação coordenada, que tem origem num reconhecimento consciente dos interesses comuns, recebe o nome de ação coletiva” (JALES, 2009, p. 42).

Refletindo sobre o apontado por Jales (2009), observa-se que a partir do momento que os indivíduos reconhecem a possibilidade de se alcançar objetivos de interesse comum, pode ocorrer a ação coletiva, desde que essa seja realizada de forma organizada e planejada, tendo em vista diretrizes acordadas entre os membros do grupo. Sendo assim, a ação coletiva que deriva deste processo organizado representa uma forma associativa, ao passo que envolve um grupo de pessoas visando alcançar algo em comum.

Buscando aprofundar a discussão com relação às formas organizadas e planejadas em torno do desenvolvimento de ações de interesse comum, apresenta-se a seguir, os antecedentes históricos do associativismo e cooperativismo, bem como, os debates acadêmicos em torno destes conceitos.

### 3.1.1 O “espírito” associativista

O associativismo está presente há muito tempo nas relações sociais dos grupos humanos, devido ao fato de que o homem para sobreviver

[...] agrupou-se em pequenas tribos e a partir daí, percebeu que ao fazer as coisas em conjunto conseguia melhores resultados pelos seus esforços. Desde o início, ainda no tempo das cavernas e da caça, homens e mulheres viveram cerca de trinta mil anos, tendo formas associativas como base do desenvolvimento da humanidade. [...] A força associativa entre os homens demonstrou-se cada vez mais transformadora: primeiramente, construíram casas de barro, deram lugar a lugarejos e, mais tarde, cidades - as pirâmides erguidas no Egito, cerca de seis mil anos atrás, simbolizam esse poder do trabalho coletivo que move o homem através dos tempos (BRASIL, 2012a, p. 7).

Observa-se que as relações envolvendo o associativismo vêm de tempos muito remotos. Tal forma de organização teve influência no desenvolvimento dos grupos, quanto aos conhecimentos adquiridos e compartilhados, nas formas de relacionar-se, tendo em vista a sociabilidade que passa a ser construída ao se organizar e conviver em comum, e também no sentimento de solidariedade e na criação de uma identidade grupal, calcada em processos sociais de participação.

Um fato que marca a gênese do associativismo é que os objetivos que se buscavam alcançar eram referentes a situações de sobrevivência, tais como “[...] a caça de forma coletiva, a proteção do grupo de ataques de animais selvagens”, ou seja, a ação coletiva ocorria devido a necessidades básicas inerentes a um grupo de indivíduos (BRASIL, 2012a, p. 7).

Com o passar dos anos e a partir dos conhecimentos comuns que eram desenvolvidos nos grupos, se tem, por exemplo, o surgimento da “[...] agricultura – há aproximadamente dez mil anos antes de Cristo na região do Oriente Médio, quando esses pequenos grupos começaram a recolher sementes silvestres para o plantio” fato que acelerou sobremaneira o desenvolvimento das sociedades (BRASIL, 2012a, p. 7). Observa-se assim, que de uma forma de organização associativa rudimentar, surgiram novas formas de ação coletiva que mudaram o destino de muitos povos, e que perduram na contemporaneidade, como no trabalho em grupo para o cultivo da terra e fortalecimento de agricultores via associações rurais (SALOMÃO, 2013).

Povos como os egípcios, gregos, romanos e mesopotâmicos também apresentavam práticas associativas. De acordo do Jales (2009, p. 52), “Estes povos

possuíam diversas formas de associação para cooperação, que se formavam com a intenção de garantir a seus membros serviços básicos, tais como organização da comunidade, envolvendo elementos de uso comum”<sup>49</sup>.

Outros povos que se valiam de formas associativas de organização eram os Astecas – com formas coletivas de construção de sistemas de irrigação, combate coletivo de pragas e partilha de sementes – os Incas – através da cultura econômica assentada sobre o trabalho coletivo de todos aqueles que eram capazes de desempenhar alguma atividade – e os Maias – que se valiam da união para caçar, pescar, construir suas moradias e cultivar a terra (GAWLAK, 2007; JALES, 2009).

Neste sentido, observa-se que

[...] a vida associativa fez sempre parte do cotidiano dos seres humanos, desde a evolução da história do homem na terra. Nota-se este espírito nas suas práticas diárias: nos descobrimentos, nas conquistas, pela necessidade de adaptação, pela sobrevivência, pelo estabelecimento de procedimentos julgados como importantes (SALOMÃO, 2013, p. 45).

No Brasil, os primeiros movimentos associativos<sup>50</sup> que se tem registro se referem “[...] às experiências desenvolvidas pela Igreja missionária com os guaranis, no século XVII, reduzindo-os em povoados” fazendo com que tivessem uma vida associativa, de trabalho e vivência em conjunto (SCHALLENBERGER, 2003, p. 13). De toda forma, mesmo nas tribos os Guaranis já possuíam formas de “organização associativa de trabalho” para explorar os espaços onde viviam, pois “A tradição original dos Guaranis continha o princípio do trabalho comunal, antes das disposições missionárias” onde “[...] o trabalho coletivo [...] manifestava-se numa dimensão lúdica<sup>51</sup> tão ou mais importante que a produtiva” (SOUZA, 2002, p. 231). Ou seja, foi-lhes imposta uma nova forma associativa, que se sobrepôs àquelas que já estavam presentes em seu cotidiano, devido a uma relação de subordinação à Igreja.

<sup>49</sup> Elementos tais como: cemitérios e organização de enterros, praças, templos de culto e entre outros (PINHO, 2004; JALES, 2009).

<sup>50</sup> Pinho (2004, p. 15) denomina os primeiros movimentos associativos brasileiros como “experiências esparsas e efêmeras de pré-cooperativas”, já que o cooperativismo em si se “desenvolveria somente em 1844 a partir dos Pioneiros de Rochdale”. Porém, neste trabalho preferiu-se partir da perspectiva de movimentos associativos, tratando assim as iniciativas que são estruturadas anteriormente a 1844, já que como Pinho (2004, p. 15) também salienta, estes movimentos foram “inspirados em associações religiosas e em utopias associacionistas”, ou seja, partia-se do associativismo, e não do cooperativismo. Existiam processos de cooperação, porém, não havia ainda uma doutrina cooperativa que os embasava, que surge somente em 1844, como se verá na discussão da seção 3.1.2 sobre a organização cooperativa.

<sup>51</sup> Quanto ao poder da dimensão lúdica, envolvendo o trabalho coletivo desenvolvido pelos índios nas reduções jesuíticas, salienta-se que “[...] o trabalho em coro, ou seja, efetuado em um clima comum de festa, sob a direção dos padres, era o mais bem aceito e o mais produtivo” (SOUZA, 2002, p. 231).

No século XIX, por volta do ano de 1824, tem-se a manifestação do associativismo na região sul do Brasil, com a chegada de imigrantes de origem alemã, o que se configuraria como um “associativismo teuto-brasileiro” (RAMBO, 1988). Esta etnia tinha como parte de sua cultura as formas de organização associativas que eram bastante praticadas em seu país de origem. Tais modelos de organização são um marco envolvendo o associativismo no Brasil, principalmente na região sul, onde se estabeleceram primeiramente (SCHALLENBERGER, 2003<sup>52</sup>).

Após seu estabelecimento no Rio Grande do Sul, Santa Catarina e Paraná os alemães começam a organizar entidades associativas, com vistas à “[...] garantir principalmente o bem estar material de seus associados e cultivar os valores étnico-culturais de suas colônias” (JALES, 2009, p. 54). Reforçando sobre a sua importância, Schallenger (2003, p. 14) afirma que “[...] as associações representavam o espaço coletivo onde as individualidades se reconheciam no todo” e que estas se apresentavam como “[...] guardiães da colônia, mantendo viva a cultura étnica, zelando pelo reconhecimento dos valores religiosos, promovendo a educação e buscando dar guarida aos anseios dos colonos”.

A partir destas iniciativas pioneiras, o associativismo no Brasil passa por períodos de êxito, com o sucesso de diversas organizações e com a criação de novas associações nos mais diversos estados da federação. Jesus (2007) ao pesquisar o fenômeno associativo no final do século XIX, afirma que o maior número de associações organizadas até então estavam situadas nos estados do Rio de Janeiro, São Paulo e Rio Grande do Sul. O autor salienta que as leis não eram favoráveis à formação de associações. Exemplo disso é o Decreto 2.711 e a Lei 1.083 do ano 1860, que apresentavam diretrizes que limitavam e influenciavam na criação de associações<sup>53</sup>, como a necessidade de pedir autorização a delegacia/chefes de polícia para realização de reuniões.

---

<sup>52</sup> Para Schallenger (2003), o associativismo cristão, vinculado a movimentos organizados pela Igreja (tanto católica como a de confissão luterana), teve grande influência no desenvolvimento destas formas de organização nas comunidades étnicas que foram formadas no sul do Brasil, nas quais a Igreja possuía poder de influência. Tais ações tinham também “[...] o intuito de legitimar o seu campo religioso pela organização das comunidades, promovendo o seu bem-estar material e espiritual. Sob a luz da doutrina social cristã, fomentou-se o associativismo nas suas mais variadas formas” (SCHALLENBERGER, 2003, p. 13).

<sup>53</sup> Jesus (2007, p. 145) ao tratar de tais diretrizes afirma que “[...] toda vez que um grupo de pessoas desejasse formar uma associação [...] era obrigatório solicitar autorização na delegacia mais próxima do local em que pretendessem se reunir. O chefe de polícia, delegado e o subdelegado tomariam as providências para que o encontro ocorresse dentro da ordem estabelecida”. Tendo a autorização, o grupo poderia se reunir quantas vezes fossem necessárias para organizar estatutos e outros. “[...] O

Essa situação muda a partir da Lei 3.150 do ano 1882, que salientava a necessidade de autorização para organização de associações, não propondo sobre a possibilidade de modificação de estatutos e objetivos, como previa a Lei de 1860. No entanto, mesmo “[...] associações formadas até 1889 tiveram ainda seus estatutos modificados” (JESUS, 2007, p. 145).

Apesar da Lei do ano de 1882 flexibilizar a organização de associações, houve mais um período que marcou não só a história das associações, mas, do Brasil como um todo, o da ditadura militar. Neste período, que se estende de 1964 a 1985, organizações associativas foram reprimidas pelo Estado autoritário, já que não interessava ao governo que grupos se organizassem de forma alguma, pois, podiam representar perigo à ordem hora (im)posta (JALES, 2009). Passado esse momento crítico, quando se dá o processo de redemocratização do Estado brasileiro a partir dos anos de 1980, os sindicatos, associações e movimentos sociais se unem com vistas a terem sua liberdade reconhecida por lei, o que vem acontecer na Constituição Federal de 1988.

A Constituição, nos incisos do artigo 5º, reconhece o direito de associar-se:

XVIII – A criação de associações, e na forma da lei, ou de cooperativas, independem de autorização, sendo vedada a interferência estatal em seu funcionamento.

XIX – As associações só poderão ser compulsoriamente dissolvidas ou ter suas atividades suspensas por decisão judicial, exigindo no primeiro caso, o trânsito em julgado (BRASIL, 2015 [1988]).

Observa-se que a organização associativa passa a independe de autorização para criação e/ou funcionamento, além de ser vedada a interferência do Estado sobre suas ações e forma de trabalho. Um grande avanço se comparado ao que era proposto pela lei do ano de 1882, o que vai facilitar a formação de entidades associativas, tanto associações como cooperativas e sindicatos.

Tendo apresentado esta reflexão a partir de aspectos históricos, foi possível compreender as raízes e os percursos do associativismo. Contudo, faz-se necessário entender aspectos conceituais, ou seja, reflexões acadêmicas e institucionais referentes ao associativismo contemporâneo.

---

material produzido nas sessões fundadoras, especialmente atas e estatutos originais, deveria ser enviado à Seção dos Negócios do Império do Conselho de Estado, que procederia à análise das propostas de fundação de associações, via de regra sugerindo alterações de natureza legal. Depois de aprovado, o estatuto oficial poderia ser impresso pela Tipografia Nacional na forma de um pequeno livro” (JESUS, 2007, p. 145).

A associação é uma sociedade civil sem fins lucrativos que tem como finalidade representar e defender os interesses dos associados, estimulando a melhoria técnica, econômica, profissional e social. Para sua fundação necessita de no mínimo duas pessoas, e seu patrimônio é formado por taxas pagas pelos associados, doações e fundos de reserva. Não possuem capital social<sup>54</sup> como ocorre nas cooperativas. Podem existir associações em diversos campos da atividade humana e sua criação pode derivar de motivos sociais, culturais, filantrópicos, científicos e econômicos (BRASIL, 2012a, p. 12-24).

O associativismo pode ser entendido como uma “[...] atividade humana desenvolvida em um grupo social, que é constituído por uma coletividade de indivíduos ligados entre si por uma rede de relações sociais” (JALES, 2009, p. 48). O associativismo agrega grupos humanos com interesses comuns, tendo em vista a resolução de problemas ou alcance de objetivos coletivos por meio de ações coletivas e/ou solidárias. Além disso, “[...] o associativismo representa uma importante opção estratégica capaz de modificar ou transformar a realidade, ou como um instrumento que proporciona aos diferentes atores sociais, meios para se adaptarem a esta realidade” (ALENCAR, 1997, p. 47).

Para Scherer-Warren (2001, p. 42) o associativismo se apresenta como

[...] formas organizadas de ações coletivas empiricamente localizáveis e delimitadas, criadas pelos sujeitos sociais em torno de identificações e propostas comuns, como para a melhoria da qualidade de vida, defesa de direitos de cidadania, reconstrução ou demandas comunitárias.

Formas de organização associativa podem permitir a conquista de direitos sociais, culturais e econômicos, sendo assim, são meios de organização que a partir da união de pessoas solucionam problemas comuns via ação coletiva, alcançando melhores condições de vida para as comunidades. Desta feita, o associativismo se apresenta como “[...] uma questão primária para o potencial emancipatório e o desenvolvimento de qualquer comunidade [possibilitando] articular o pontual com o abrangente” (CANTERLE, 2004, p. 5). Ou seja, o interesse individual torna-se coletivo, representando maiores possibilidades de êxito e/ou emancipação sobre determinada necessidade/problema, tendo em vista a ação grupal.

---

<sup>54</sup> Entende-se por capital social “[...] o valor em moeda corrente, que cada pessoa investe ao associar-se e que serve para o desenvolvimento da cooperativa” (GAWLAK, 2007, p. 65).

Ricciardi e Lemos (2000, p. 82) vão tratar da prática associativa, afirmando que ela se configura como “[...] a expressão do associativismo” designando por um lado uma prática social caracterizada pela “[...] criação e gestão das associações (organizações providas de autonomia e de órgãos de gestão democrática: assembleia geral, direção, conselho fiscal)” e, por outra via, a defesa sobre a liberdade de se estabelecer associações, “[...] enquanto processo não lucrativo de livre organização de pessoas para a obtenção de finalidades comuns”.

Alguns autores apontam para alguns princípios que dão base para o associativismo. Para Jales (2009, p. 49) “Cooperação e solidariedade são princípios reconhecidos mundialmente que fundamentam qualquer tipo de associativismo”. O primeiro reflete a necessidade do trabalho em conjunto, com cada membro do grupo contribuindo de forma igualitária visando o benefício de todos; e o segundo, assinala sobre o pensamento voltado ao próximo quando das ações desenvolvidas, pensando nos objetivos a serem alcançados e no resultado na escala do grupo.

Já Leonello (2010, p. 41) trata como princípios básicos do associativismo a “confiança e a participação”. Para ele “[...] A confiança se faz necessária para manter a união entre os produtores associados, e a participação é o que vai garantir se os benefícios da organização da associação serão válidos ou não”. O sucesso das formas associativas depende certamente de relações de confiança entre os membros, que tem ligação direta e é conquistada com base na reputação angariada em vista a participação de cada indivíduo, que deve ser equivalente e fiel a dos outros membros, com base no objetivo/necessidade do grupo (OSTROM, 2005).

Observa-se que as associações têm uma função de “representar interesses”<sup>55</sup> em diversos contextos, seja no social, no econômico ou cultural, no entanto, sem possibilidade de lucro direto para os membros via associação (ALENCAR, 1997, p. 19). Por exemplo, a representatividade que um grupo de agricultores passa a ter a partir de uma associação, pode fazer com que eles passem a ser vistos pelo mercado de uma forma diferenciada, ganhando poder enquanto concorrentes de uma grande indústria. Contudo, o lucro que cada um terá é a partir da venda de seus produtos e não diretamente via uma ação da associação, mas indiretamente. A associação não revende e/ou negocia os

---

<sup>55</sup> De acordo com Salomão (2013, p. 48) “[...] É importante perceber que pode, o associativismo, organizar-se em qualquer esfera social: desportiva, política, religiosa, cultural, na saúde, tendo por objetivo ou a promoção do bem-estar social ou a igualdade de gênero ou, ainda, a requalificação de costumes entre outros”.

produtos, mas representa o grupo, fato que difere nas cooperativas, as quais representam os interesses, negociam preços e vendem os produtos agrícolas (JALES, 2009; SALOMÃO, 2013).

Como afirma Canterle (2004, p. 5), o processo de participação por meio da associação pode representar uma “[...] força indutora que modifica comportamentos e abre caminhos para incorporar novos conhecimentos”. Além disso, o “[...] ambiente participativo criado pela organização espontânea de cidadãos e cidadãs é salutar para promover o interesse comum e gerar benefícios coletivos” (LEONELLO, 2010, p. 42), já que uma vez gerados pelo grupo, estes “[...] podem ser usufruídos por todos os sócios”, tendo em vista a contribuição de cada um para se gerar tal benefício.

Neste sentido, pode-se apreender que o

[...] associativismo constitui a pedra angular do desenvolvimento, cuja problemática está em captar as contradições e organizar as pessoas, uni-las e engajá-las harmoniosamente em torno de interesses comuns, dando atendimento às suas necessidades coletivas e individuais (CANTERLE, 2004, p. 8).

Assim sendo, o associativismo via organizações representativas se coloca como uma forma possível de alcançar êxito sobre necessidades apresentadas por grupos de indivíduos, que ao se juntarem tornam-se mais fortes tendo em vista a contribuição de cada um em torno de um interesse comum. Tais formas de organização podem promover a melhora das condições de vida de comunidades seja no seu âmbito econômico ou social, desde que sejam implementadas através de processos endógenos e autônomos, independentemente de ação externa, como do Estado ou do próprio mercado.

### **3.1.2 A organização cooperativa**

Após esta primeira discussão acerca do associativismo, passa-se agora a discutir sobre o cooperativismo, movimento que tem sua gênese ligada ao associativismo, mas que ganhou representatividade e uma história própria ao longo do tempo. O cooperativismo é uma forma de organização associativa que apresenta



uma origem mais localizada na história, diferente do associativismo, que, como salientado, sempre esteve presente nos grupos humanos desde a antiguidade.

A gênese do cooperativismo enquanto movimento social está ligado à cidade de Manchester na Inglaterra, mais especificamente num bairro desta, chamado Rochdale<sup>56</sup>. O contexto envolvia as influências e mudanças advindas a partir da Revolução Industrial, onde a mão de obra individual perdia importância, uma vez que ela passava a ser valorizada de acordo com os interesses das indústrias. Neste sentido, os salários eram baixos, mesmo a jornada de trabalho sendo longa, e assim, surgiam dificuldades sociais e econômicas envolvendo a classe trabalhadora (SCHALLENBERGER, 2003; PINHO, 2004; GAWLAK, 2007; BRASIL, 2012b).

A partir de tais dificuldades, um grupo de 28 tecelões se reúne e passa a discutir formas de organização com vistas a resolver e superar os problemas aos quais enfrentavam. “Os pioneiros de Rochdale, inicialmente, [...] discutiram suas idéias (sic), estabeleceram condutas, definiram seus objetivos e traçaram metas que tinham como foco a organização social do grupo” (BRASIL, 2012b, p. 7). Assim, tendo se organizado no sentido de saber o que queriam, concluíram que haveria necessidade de uma organização formal para alcançar seus objetivos e metas. Decidiram pela “cooperativa”, entidade que, “[...] com a participação de todos os interessados as dificuldades poderiam ser superadas, desde que fossem respeitados os valores do ser humano e praticadas regras, normas e princípios próprios” (GAWLAK, 2007, p. 18). Desta forma, surge em 21 de dezembro de 1844 a primeira cooperativa de consumo do mundo, denominada *Rochdale Society of Equitable Pioneers* (Sociedade Rochdale dos Pioneiros Equitativos)<sup>57</sup>.

---

<sup>56</sup> Em 1844 Rochdale era um bairro da cidade de Manchester. Atualmente é uma cidade do Reino Unido.

<sup>57</sup> Antes do surgimento da cooperativa de Rochdale têm-se outros movimentos que envolveram práticas que estão ligadas à origem do movimento cooperativo. Porém, as práticas desenvolvidas não tiveram êxito como no caso de Rochdale – motivo que faz com que ela seja considerada como um marco na história do cooperativismo. Esses casos envolvem pensadores e analistas da sociedade e das relações de trabalho que se davam no contexto da Revolução Industrial. O primeiro deles é Robert Owen (1772-1858), que na Inglaterra, busca melhorar as condições de trabalho nas fábricas de fiação que administrava, através de seu associacionismo liberal, corrente da qual foi o defensor com maior expressão. De acordo com Pinto (2009, p. 65) “As contribuições owenianas para as questões sociais dos trabalhadores foram de grande importância, e suas idéias (sic) utópicas inspiraram os movimentos do trabalho e produção coletiva, através das associações e do cooperativismo”. Um segundo pensador a ser considerado é François Marie Charles Fourier (1772-1837), nascido em Benanço na França, defensor de questões referentes às liberdades individuais e a organização dos trabalhadores, através de seu socialismo utópico. “As obras de Fourier contemporizam princípios teóricos e doutrinários de liberdade, do associativismo universal e voluntário, chegando a criar as organizações falansteristas” (PINTO, 2009, p. 66), que se referiam a “agrupamentos de trabalhadores de todo tipo em organizações familiares (falansterios), com

O sucesso alcançado pela cooperativa de Rochdale fez com que as cooperativas de consumo fossem se multiplicando pela Europa e “[...] desencadeando em todo o mundo a criação de outras cooperativas de vários ramos da atividade econômica, tendo sempre como base os mesmos princípios estabelecidos pelos pioneiros” (BRASIL, 2012b, p. 7).

Schallenger (2003) sublinha que o cooperativismo passa a tomar corpo, enquanto surge uma doutrina para desenvolvimento e organização de atividades econômicas em 1886, com a fundação da Escola de Nimes na França. Charles Gide<sup>58</sup> foi um dos principais estudiosos sobre tal forma de organização, o qual “[...] prognosticava a união de consumidores em cooperativas que acabariam por absorver todas as atividades econômicas em três etapas sucessivas” (p. 13), da seguinte forma: as cooperativas de consumo por sua abrangência centralizariam a venda dos produtos, enquanto as cooperativas de produção fabricariam os produtos para as de consumo revenderem, tendo ainda, para fechar o processo, as cooperativas de exploração agrícola, que teriam o papel de fornecer matéria-prima para as de produção. Essa seria a vertente francesa envolvendo o desenvolvimento do cooperativismo (GARTEIZ-ARRUECOA, 1985; PINHO, 2004; PINTO, 2009).

Uma segunda vertente importante para o cooperativismo é a alemã, a partir das propostas de Friedrich Wilhelm Raiffeisen. Este estudioso salientava que “[...] o princípio da satisfação das necessidades repousava sobre a questão do crédito”

---

manutenção da propriedade individual e sem hierarquias políticas, baseando-se na produtividade e em um trabalho comum atraente e limpo” (GARTEIZ-ARRUECOA, 1985, p. 84, tradução nossa). Louis Blanc (1812-1882) – que apesar de ter nascido em Madri, vai ser considerado um socialista Francês, pois foi neste país que desenvolveu suas reflexões e ideias – também se apresenta como um dos precursores da doutrina cooperativa, devido a sua defesa a “associação laboral como fórmula a manutenção do trabalho digno, da mais alta produtividade pelo próprio interesse dos trabalhadores e da organização participativa laboral das empresas” (GARTEIZ-ARRUECOA, 1985, p. 87, tradução nossa). A tese defendida por Blanc “[...] evidenciava a luta travada pelas ‘oficinas sociais’ [oficinas especializadas baseadas em associações para o trabalho coletivo] contra a livre concorrência, esperando que a primeira fosse vitoriosa porque a transformação dos meios de produção através do trabalho comunitário seria maior e mais produtiva do que aquela desenvolvida pela empresa capitalista privada” (PINTO, 2009, p. 67). De acordo com Garteiz-Arruecoa (1985) as discussões empreendidas por estes pensadores vão influenciar nos princípios cooperativos e no estatuto apresentados pelos pioneiros da cooperativa de Rochdale.

<sup>58</sup> Charles Gide (1847-1932) foi o fundador da Escola de Nimes e como professor de economia política contribuiu de forma expressiva com o movimento internacional do cooperativismo. “[Gide] Um dos mais importantes defensores do movimento cooperativista, fundou juntamente com Edouard De Boyve e Auguste Fabre, o movimento internacional do cooperativismo, estabelecendo suas bases na Inglaterra e na França”. Ele defendia o “solidarismo” enquanto meio pelo qual os “[...] homens associados em cooperativas poderiam realizar aquilo que individualmente não conseguem e para o que o estado é inapto” (PINTO, 2009, p. 70-71).

(SCHALLENBERGER, 2003, p. 13). O cooperativismo de crédito<sup>59</sup> tem sua gênese ligada à seguinte afirmação de Raiffeisen: “[...] se cada um depositar pequenas sobras dos frutos do seu trabalho, por menores que sejam, na soma grandes projetos podem ser financiados e que podem reverter em benefício de cada um e de todos” (SCHALLENBERGER, 2001, p. 24). Assim, a partir do depósito efetuado por cada membro, formariam um capital/caixa, o qual serviria para ser repassado aos sócios na forma de empréstimo em algum momento de dificuldade ou para investimentos, se apresentando como um “sistema solidário de cooperação e ajuda mútua. Neste sentido, fomentou, na segunda metade do século XIX, o desenvolvimento de caixas de depósito e empréstimo” (SCHALLENBERGER, 2003, p. 13).

A partir da iniciativa de Rochdale, e após as influências de pensadores/estudiosos com o desenvolvimento de uma doutrina cooperativista, é que com base nos fundamentos de confiabilidade e união “[...] o cooperativismo foi concebido como uma associação de pessoas que se organizam para a satisfação das necessidades de cada um, na medida em que os objetivos e as necessidades de todos são alcançados” (SCHALLENBERGER, 2001, p. 24).

Apesar de ter suas bases envolvendo a gênese e desenvolvimento inicial na Europa, a forma de organização cooperativa se disseminou por todo o mundo, principalmente durante o século XX. Tal processo deu-se a partir do momento que se tornou uma doutrina vinculada a formas de organização de pessoas e de desenvolvimento social e econômico.

No que se refere ao cooperativismo no Brasil, Schallenger (2003, p. 14) salienta que sua gênese está vinculada de maneira expressiva ao associativismo cristão, o qual influenciou fortemente os imigrantes europeus, principalmente os de origem alemã e italiana. Assim, “[...] Seu surgimento está intimamente ligado a uma afirmação das necessidades sociais das comunidades étnicas do Sul do Brasil e, por isso, adquire significado quando relacionado a (sic) um tempo e local específicos”.

O contexto que os imigrantes encontram quando da sua chegada ao Sul do Brasil é totalmente diferenciado do qual viviam em seus países de origem. Os locais onde eram organizadas as colônias eram normalmente distantes dos pequenos vilarejos existentes. Na maioria dos casos os colonos tinham que chegar aos locais,

---

<sup>59</sup> Há uma denominação sinônima para cooperativas de crédito, sendo nomeadas também em alguns casos como cooperativas do tipo Raiffeisen.

desbravar a mata fechada e construir suas cabanas, pois, não havia residências prontas a sua espera. Este contexto levou os imigrantes a buscarem na espiritualidade e na religião um ponto de apoio para seguir lutando. É nesta conjuntura que o associativismo cristão ganhou força, influenciando fortemente as comunidades para criação de associações para tratar das questões sociais, e de cooperativas para organizar as atividades produtivas/econômicas (SCHALLENBERGER, 2003; PINHO, 2004).

De acordo com Pinho (2004, p. 13), a gênese do cooperativismo no Brasil está ligada a uma “*cultura da cooperação*” que emergiu no final do século XIX e principalmente no “século XX, facilitando a criação e a difusão de cooperativas dos mais variados ramos” (Grifo da autora). Diversas correntes imigratórias chegaram e se instalaram em diversas partes do país, e estes possuíam enquanto parte de sua cultura o saber e as experiências que envolviam os processos cooperativos.

A primeira cooperativa brasileira formalmente organizada foi a Sociedade Cooperativa Econômica dos Funcionários Públicos de Ouro Preto, criada em outubro de 1889. A partir do início do século XX começaram a aparecer cooperativas organizadas por imigrantes, sendo a primeira formada no Rio Grande do Sul, por Theodor Amstad em 1902, se caracterizando como cooperativa de crédito no modelo Raiffeisen (PINHO, 2004, p. 13).

A partir de 1906 surgem inúmeras cooperativas no meio rural, as quais foram idealizadas por produtores agropecuários, sendo que tal propagação ocorre em “[...] vários estados junto às comunidades de imigrantes alemães, holandeses, italianos, poloneses e japoneses, entre outros” (p. 79). Isso se dá tendo em vista que “[...] os imigrantes trouxeram de seus países de origem a *bagagem cultural envolvendo o trabalho associativo* e a experiência de atividades familiares comunitárias, que os motivaram a organizar-se em cooperativas” (GAWLAK, 2007, p. 80) (Grifo nosso).

Até a década de 1930 muitas cooperativas foram organizadas, também nos ramos de consumo e de crédito, e o movimento, ao ganhar força no país, conseguiu que em 1932 fosse aprovado o Decreto 22.239, referente à “[...] primeira lei fundamental que arrolou as características principais das cooperativas, consagrando o embasamento doutrinário rochdaleano e garantindo, às cooperativas, margem razoável de liberdade de constituição e de funcionamento”. Apesar de este decreto ter sido revogado e restabelecido diversas vezes, ele permaneceu em vigor até

1966, momento que a ditadura militar passou a influenciar negativamente sobre o cooperativismo (PINHO, 2004, p. 26-38).

Passado o momento crítico, “[...] de forte ‘centralismo estatal’ entre 1966/1970, pacificado internamente e unificado, o cooperativismo atingiu uma fase de renovação legal, estrutural e instrumental” em 1971 com promulgação da Lei 5.764, a qual “[...] definia a política nacional de cooperativismo e instituía o regime jurídico das sociedades cooperativas” além de criar a OCB – Organização das Cooperativas Brasileiras<sup>60</sup>, e as OCEs – Organizações Estaduais de Cooperativas. De toda forma, esta lei previa ainda a “intervenção estatal em associações/cooperativas”, algo que não era positivo para o movimento (PINHO, 2004, p. 39).

Sendo assim, a luta das organizações cooperativas continuava no sentido de conseguir autonomia, a qual foi conquistada somente em 1988, uma vez que a Constituição Federal, via seu artigo 5º nos seus incisos XVIII e XIX (já citados na página 79), anulou os artigos contidos na Lei 5.764 de 1971 que previam a intervenção estatal. Porém a lei continuou em vigor<sup>61</sup> (PINHO, 2004; JALES, 2009).

Apesar de conseguir “unificar-se, fortalecer-se e renovar-se do ponto de vista legal, estrutural e institucional”, uma crise viria abalar as bases do cooperativismo brasileiro, derivada da “falência do Estado [...] e dos efeitos negativos e perversos da hiperinflação que assolava a economia brasileira” (PINHO, 2004, p. 46). Esse fato fez com que o cooperativismo brasileiro não pudesse desfrutar de imediato da tão almejada autogestão. Somente a partir de meados e final da década de 1990 e início dos anos 2000 foi que o sistema cooperativista brasileiro se fortaleceu via “[...] sua participação em representações internacionais como a ACI – Aliança Cooperativa Internacional”<sup>62</sup>, e também a partir do

---

<sup>60</sup> Pinho (2004, p. 39 e p. 249) afirma que a OCB foi criada via lei 5.764 de 1971, porém no site da instituição consta que tal organização foi “[...] criada em 1969, durante o IV Congresso Brasileiro de Cooperativismo”. Salienta ainda que esta “entidade veio substituir a Associação Brasileira de Cooperativas (ABCOOP) e a União Nacional de Cooperativas (Unasco)” e que tal unificação derivou de “uma decisão das próprias cooperativas” (OCB, 2015, s/p.).

<sup>61</sup> Além da “[...] proibição constitucional de interferência do Estado em associações e cooperativas”, houve no período entre 1988 e 1995 um crescimento considerável das cooperativas de crédito – que haviam sido liquidadas quase em sua totalidade entre os anos de 1965 e 1970 – e das cooperativas de trabalho (PINHO, 2004, p. 14).

<sup>62</sup> A ACI foi criada em 1895, e se apresenta como uma “organização não governamental que congrega cooperativas dos cinco continentes, com sede em Genebra- Suíça. Tem como objetivo fortalecer o cooperativismo no mundo inteiro, estimulando a integração do Sistema Cooperativo, atualizando os Princípios do Cooperativismo, zelando pela preservação de seus Valores, e incentivando a propagação da Doutrina, Filosofia e Educação Cooperativista”. Tem-se na escala do

“intercambio econômico com países de outros continentes, sobretudo no Mercosul e União Européia” (PINHO, 2004, p. 57).

Tendo apresentado as origens do cooperativismo e seus influenciadores, e tendo situado os primeiros movimentos e a trajetória pela qual passou o cooperativismo no Brasil, passa-se agora à discussão com vistas a apontar conceitos e caracterizar o que se entende por cooperativismo na atualidade.

De acordo com Schallenberger (2003) o cooperativismo:

[...] pode ser conceituado como doutrina econômica que sustenta a associação livre e autônoma de pessoas, que se organizam em volta de um interesse comum, para promover solidariamente a realização de suas aspirações e a satisfação das necessidades de cada um, à medida que os objetivos e as necessidades de todos vão sendo alcançados. É um sistema de organização socioeconômica fundamentado [...] na honestidade, confiabilidade, transparência e ajuda mútua (SCHALLENBERGER, 2003, p. 11).

Observa-se que o cooperativismo se estrutura como uma forma de ação coletiva onde pessoas com interesses comuns, tendo em vista necessidades existentes, vão se organizar para buscar, de forma solidária e conjunta, alcançar seus objetivos individuais e coletivos. Além disso, tal forma de organização possui alguns princípios que norteiam as ações que são desenvolvidas, as formas de administração, planejamento e participação, sempre partindo da premissa de defender os interesses dos seus cooperados. Nos Quadros 3A e 3B são apresentados tais princípios, seguidos de uma breve explicação.

QUADRO 3A – PRINCÍPIOS DO COOPERATIVISMO

Princípio	Breve explicação
<i>1º Adesão voluntária e livre</i>	As cooperativas são organizações voluntárias, abertas a todas as pessoas que estejam aptas a utilizar seus serviços e assumir responsabilidades como membros, sem discriminações de sexo, sociais, raciais, políticas e religiosas. Para se associar é importante que o proponente conheça: a) doutrina, filosofia e princípios cooperativos; b) objetivos, direitos e deveres contidos nos seus estatutos; e c) possuir o propósito de ser um associado fiel e participativo. O que pode restringir sua participação é o desenvolvimento de uma atividade paralela a da cooperativa ou a impossibilidade de prestar serviços de acordo com os objetivos da instituição.

(Continua)

FONTE: Organizado pelo autor a partir de Gawlak (2007, p. 22-27) e Brasil (2012b, p. 9-11).

---

continente Americano a ACI Américas, que tem como objetivo “[...] representar as organizações cooperativas das Américas a ela ligadas, assim como defender e difundir os Princípios do Cooperativismo nas Américas” (GAWLAK, 2007, p. 87).

QUADRO 3B – PRINCÍPIOS DO COOPERATIVISMO

<i>2º Gestão democrática pelos membros</i>	A cooperativa é administrada de acordo com a vontade de seus membros, de forma democrática. Os associados elegem diretores e conselheiros a partir de seu voto e independente da quantidade de quotas-parte do associado ele tem direito a somente um voto (uma pessoa=um voto).
<i>3º Participação econômica dos membros</i>	Todos os cooperados contribuem equitativamente para a formação do capital social de suas cooperativas e controlam-no democraticamente. Parte desse capital é, normalmente, propriedade comum da cooperativa. Os membros podem destinar os excedentes para: a) o desenvolvimento das suas cooperativas; b) benefícios aos membros na proporção das suas transações com a cooperativa; e c) apoio a outras atividades aprovadas pelos membros cooperados.
<i>4º Autonomia e independência</i>	As cooperativas são organizações autônomas de ajuda mútua controladas pelos associados, que são os donos do negócio. Deve-se garantir o controle democrático ao firmar acordos com outras organizações, incluindo instituições públicas, mantendo sempre a autonomia da cooperativa.
<i>5º Educação, formação e informação</i>	As cooperativas devem ter como objetivo permanente destinar recursos e desenvolver ações para educar, formar e capacitar seus associados, dirigentes, conselheiros e empregados, para a prática do cooperativismo. O bom funcionamento da cooperativa depende da participação consciente e organizada dos associados. Este princípio objetiva o desenvolvimento cultural e profissional do associado e da sua família, além da formação, capacitação e constante requalificação de diretores, conselheiros, líderes e funcionários (colaboradores).
<i>6º Intercooperação – Cooperação entre cooperativas</i>	As cooperativas servem de forma mais eficaz os seus membros e fortalecem o movimento cooperativo trabalhando em conjunto através das estruturas locais, regionais, nacionais e internacionais. Tendo em vista que seus associados se ajudam mutuamente, as cooperativas fazem o mesmo. Só assim pode haver um crescimento econômico, cultural e social dos associados e do Sistema Cooperativo. É importante que haja intercâmbio de informações, produtos e serviços entre cooperativas do mesmo ramo, como também, entre cooperativas de ramos diferentes. Ao negociarem entre si, as cooperativas possibilitam que o capital gire dentro do próprio setor, fortalecendo-o e semeando seu crescimento.
<i>7º Interesse pela comunidade</i>	As cooperativas trabalham para o bem-estar de suas comunidades por meio de políticas aprovadas pelos seus associados, promovendo a geração de emprego e renda, devendo funcionar de forma integrada e comprometida com a comunidade onde está inserida.

(Conclusão)

FONTE: Organizado pelo autor a partir de Gawlak (2007, p. 22-27) e Brasil (2012b, p. 9-11).

Os princípios do cooperativismo foram formulados quando da criação da Cooperativa de Rochdale em 1844, contudo, com o passar do tempo houve reformulações, devido às transformações econômicas e sociais que ocorreram envolvendo a evolução e a modernização do cooperativismo. Os princípios centrais, todavia, foram preservados, ocorrendo pequenas adaptações com base em exigências derivadas do contexto que envolve a sociedade contemporânea. A última revisão ocorreu em 1995, no Congresso do Centenário da Aliança Cooperativa Internacional (ACI) na cidade de Manchester (BRASIL, 2012b).

Os sete princípios do cooperativismo se apresentam como diretrizes que devem ser seguidas por todas as cooperativas e encarados de forma séria, já que

sem o cumprimento destes no seu todo, a cooperativa diminui a possibilidade de ter êxito em suas ações coletivas. Estes se apresentaram como parte da base para a criação do movimento cooperativo, que teve como ponto de partida a formação da cooperativa de Rochdale, primeira organização deste tipo que alcançou efetivamente resultados positivos. Neste sentido, pode-se inferir sobre sua importância, uma vez que as iniciativas anteriores a Rochdale não tiveram igual êxito, no entanto, não apresentavam tais princípios norteadores.

Sendo assim, observa-se que estes elementos são primordiais para as organizações cooperativas, enquanto entidades voltadas à ação coletiva e ao desenvolvimento da comunidade. Elas envolvem em seu rol de ações não somente questões econômicas, mas também as referentes ao ambiente social e a qualidade de vida dos cooperados.

A instituição que deriva do cooperativismo e coloca em prática tais princípios na comunidade e/ou sua região de abrangência é a cooperativa, que se apresenta como uma

[...] sociedade de pessoas, organizada em bases democráticas que visa não só a suprir seus membros de bens e serviços, como também realizar determinados programas educativos e sociais. Tem por fim a prestação de serviços sem intuito lucrativo (PINHO, 2004, p. 124).

Neste sentido, a cooperativa se configura como uma forma de associação autônoma onde os membros se unem voluntariamente buscando suprir suas necessidades, sejam elas econômicas ou sociais, por meio de uma empresa de propriedade coletiva administrada via um controle democrático dos associados. Os empreendimentos cooperativos estão baseados em valores de ajuda mútua, responsabilidade, solidariedade, democracia e participação, se apresentando como um instrumento que busca solucionar problemas e alcançar objetivos que poderiam não ser atingidos de forma individual (BRASIL, 2012b).

De acordo com Zanella *et al* (2015, p. 34), "Existe na história do movimento cooperativista uma percepção ideológica", até pelo fato de parte de suas bases advirem de movimentos socialistas utópicos - como já tratado anteriormente nesta seção - no entanto, os autores ressaltam que esse ideário deve ser deixado de lado e "[...] a cooperativa deve ser vista por seus associados como uma empresa moderna, formada por pessoas e para pessoas"(p. 34). Seguindo esta ideia, "[...] é possível afirmar que uma cooperativa não possui funcionários e sim donos, os quais



têm a missão de preservar a identidade e objetivar o crescimento coletivo de todos os seus sócios" (p. 34).

Mais um fato importante se refere às cooperativas não visarem ao lucro para si, mas sim para seus cooperados, se diferenciando das empresas capitalistas, nas quais a prestação de serviços ou qualquer outra atividade econômica, se apresentam como uma forma de obtenção direta de lucro para a instituição. Para a "[...] cooperativa a satisfação das necessidades dos associados é o fim da atividade econômica" (PINHO, 2004, p. 124).

Porém, mesmo não tendo como diretriz central o lucro, há que se considerar que a cooperativa enquanto instituição é uma forma de melhorar os lucros dos seus associados, a partir de suas atividades econômicas, "[...] se apresentando como uma alternativa para garantir ganho de escala e produtividade para pequenos e médios produtores" (PIENIZ *et al*, 2015, p. 28).

O ganho de escala representa um empoderamento do pequeno e médio produtor perante as grandes empresas do ramo que atuam, proporcionando maior competitividade para estes, que, isoladamente, teriam menores ganhos na venda da sua produção e maiores custos na compra de insumos/equipamentos em transações envolvendo o mercado/empresas.

Ao se tratar do ganho de escala, este pode ser entendido a partir do que propõe

[...] um braço da Nova Economia Institucional, conhecida como Economia dos Custos de Transação. Williamson<sup>63</sup> (1985)<sup>64</sup> a diferencia de outras teorias que estudam a economia das organizações ao apontar seu caráter microanalítico, incorporar os pressupostos comportamentais em sua análise, considerar relevantes os investimentos em ativos específicos e reconhecer a firma como uma estrutura de governança e não como mera função de produção (VILPOUX, 2011, p. 277).

A Nova Economia Institucional "[...] pode ser considerada como uma perspectiva teórica contemporânea em que as instituições são parte de suas análises, contudo, a sua visão é de que a existência destas instituições é derivada das ações [e necessidades] dos indivíduos". Tem como um de seus principais

---

<sup>63</sup> Vilpoux (2011) afirma que as bases que envolvem a discussão de Williamson (1985) sobre os custos de transação advêm do artigo "The Nature of the Firm" de Coase (1937), o primeiro estudioso a tratar sobre tal temática na ciência econômica. COASE, R. H. The Nature of the Firm. **Economica**, New Series, vl. 4, n. 16, nov. 1937, p. 386-405.

<sup>64</sup> WILLIAMSON, O.E. **The Economic Institutions of Capitalism: firms, markets, relational contracting**. New York: The Free Press, 1985.

objetivos "[...] *identificar qual a melhor forma de organização das transações econômicas*, cuja configuração altera as condições iniciais para a alocação de recursos" (ZANELA *et al*, 2015, p. 71) (Grifo nosso).

A cooperativa ao utilizar/participar dos mecanismos de mercado, como qualquer empresa ou indivíduo, também terá custos de transação. Neste sentido, as instituições econômicas do e/ou ligadas ao capitalismo, como no caso das cooperativas, têm como função principal a referente a reduzir estes custos, a partir busca e opção pela transação econômica mais viável a seus associados (WILLIAMSON, 1985, *apud*, ZANELA *et al*, 2015, p. 69).

A redução dos custos está intimamente ligada à forma de organização, e a como esta se porta perante o mercado tendo em vista os interesses e necessidades de seus membros, pois como salientado por Vilpoux (2011, p. 277) "Os arranjos institucionais surgem como resposta à necessidade de minimização de custos de transação e de produção" de empresas ligadas ao mercado capitalista, independente da atividade econômica desenvolvida.

Nesse sentido, a cooperativa pode ser considerada como um arranjo institucional, que terá como um de seus principais objetivos reduzir os custos para o produtor/cooperado, sejam estes voltados a compra de insumos para produção, a assistência técnica, ao transporte dos produtos, e, aumentar os ganhos, por meio da intermediação na venda dos produtos, devido ao poder de negociação envolvendo a quantidade de produção que terá em mãos. Ao estar em poder da produção de um grande número de produtores, a cooperativa tem a possibilidade de fazer com que estes pequenos produtores tenham poder de barganha similar ao de uma grande empresa e/ou um grande produtor que trabalha de maneira individual<sup>65</sup>.

Compreende-se então, que mesmo a cooperativa, enquanto arranjo institucional, seja entendida como uma organização que não visa lucros, não é apreendê-la como se fosse sem fins lucrativos, pois se assim o fosse, poderia se afirmar que não haveria interesse por parte dos produtores de participar de tal instituição, já que não lhes agregaria o que eles mais buscam, que são menores

---

<sup>65</sup> Pieniz *et al* (2015, p. 34) ao tratar dos benefícios que a cooperativa representa envolvendo o ganho de escala e os custos de transação, afirmam que "[...] é possível que pequenos produtores rurais se reúnam para a aquisição de insumos e equipamentos, conseguindo melhores preços e também melhores formas de pagamento. É comum ocorrer o uso coletivo dos implementos agrícolas como colheitadeiras, tratores, caminhos, transporte, etc. Outro benefício é o compartilhamento e o rateio de custos com assistência técnica de profissionais como agrônomos, veterinários, tecnólogos, entre outros. Essas ações em conjunto surtem efeito como a redução dos custos do produto, garantindo maior lucratividade ao produtor".

custos de produção e maiores ganhos na venda. Assim, a finalidade da cooperativa é o lucro<sup>66</sup> sim, não diretamente para a instituição, mas para os cooperados, que terão alguns de seus propósitos alcançados, utilizando-se das estruturas e benesses de forma comum, tendo como forma de gerenciamento desses processos a autogestão por meio da ação coletiva.

No que se refere à formação de uma instituição cooperativa, há necessidade de um grupo de pelo menos 20 pessoas. O patrimônio da entidade constitui-se como capital social, o que facilita a busca por financiamentos em entidades financeiras. Tal capital é “[...] formado pelas quotas-parte ou pode ser substituído por doações, empréstimos e processos de capitalização”. Diferente das associações, a cooperativa “realiza plena atividade de comercialização” dos produtos de seus cooperados, além de transações financeiras diversas (BRASIL, 2012a, p. 12-17).

As organizações cooperativas brasileiras contam com uma série de instituições que formam o Sistema Cooperativo<sup>67</sup>. A “representação do sistema cooperativista nacional cabe à Organização das Cooperativas Brasileiras – OCB, sociedade civil, com sede em Brasília [...] que representa todos os ramos do cooperativismo brasileiro” (SESCOOP, 2014, s/p.). Também em nível nacional há o Sescoop – Serviço Nacional de Aprendizagem do Cooperativismo, que é vinculado a OCB. Esta entidade foi criada em 1998, sendo um dos mais importantes

---

<sup>66</sup> As cooperativas que alcançam êxito têm o lucro como meta. A Cooperativa Coamo, por exemplo, distribuiu para cerca de vinte oito mil associados o valor total de R\$ 320.355.805,00, referente as sobras de 2015. Devido ao seu destaque recebeu diversos prêmios, tais como o da Revista Dinheiro Rural, como “Campeã do Setor de Cooperativa” e eleita “A Melhor Empresa do Agronegócio Brasileiro”; da Revista Globo Rural como a “Campeã das Campeãs do Agronegócio Brasileiro”; da Revista Exame por ser a “3ª Maior empresa da Região Sul” e a “1ª Empresa Genuinamente Paranaense” e a “4ª Maior do Paraná” na classificação geral. Grande parte deste êxito está ligado “a industrialização dos produtos recebidos que tem como principal objetivo agregar valor à produção dos associados”, ou seja, obter maiores ganhos de escala (COAMO, 2016). Interessante observar que nas premiações a cooperativa é tratada como empresa, justamente pela sua forma de atuação no mercado. Podemos em contrapartida citar exemplos de cooperativas que não visavam lucro, e que por consequência não deram certo, tais como a de Colônias Thereza Cristina - de base socialista calcada em parte nos ideais de Charles Fourier - no município de Candido de Abreu, e a de Colônia Cecília - de base anarquista - em Palmeira (CAMPOS, 2011, p. 231-236). Ou seja, as cooperativas que prezavam por um trabalho coletivo com vista a distribuição igualitária dos benefícios para todos, não apresentaram sucesso, sinalizando e justificando que mesmo o lucro não sendo um fim direto para a cooperativa, o sucesso da instituição depende da promoção dos interesses dos membros visando ao aumento do lucro de cada associado. Um fato importante a ser citado é que no entender da cooperativa enquanto instituição, “[...] ela não gera lucro, mas sim sobras [...] devido a inexistência de finalidade lucrativa própria”, no entanto, prevê “[...] a presença de finalidade econômica para seu quadro social” (PARANÁ COOPERATIVO, 2015, s/p.).

<sup>67</sup> Neste momento são apresentadas as estruturas institucionais do cooperativismo na escala nacional. Na escala do continente americano tem-se a Aliança Cooperativa Internacional das Américas – ACI Américas, e em nível mundial a Aliança Cooperativa Internacional – ACI, as quais possuem relações diretas com a OCB (PINHO, 2004; GAWLAK, 2007).

instrumentos operacionais da OCB. Tem como objetivos promover “[...] o ensino de formação profissional e a promoção social dos trabalhadores e dos cooperados em todo o território nacional” (PINHO, 2004, p. 280).

Com atuação na escala dos estados da federação têm-se as OCEs – Organizações e Sindicatos Estaduais de Cooperativas e também as unidades do Sescop, podendo em alguns estados haver outras entidades que possuem ligação direta com estas duas citadas. Um exemplo disso é a existência no estado do Paraná da Fecoopar – Federação e Organização das Cooperativas do Estado do Paraná (SESCOOP, 2014, s/p.).

Observa-se assim, que a estrutura institucional central do cooperativismo brasileiro é constituída por “[...] três sociedades distintas [OCB, OCE, Sescop], sem fins lucrativos que, em estreita parceria, se dedicam à representação, fomento, defesa sindical, desenvolvimento, capacitação e promoção social das cooperativas (SESCOOP, 2014, s/p.). Os principais ramos de atuação cooperativa no Brasil são: a) agropecuário: “composto por cooperativas de produtores rurais ou agropastoris e de pesca, cujos meios de produção pertençam ao associado”; b) consumo: “composto por cooperativas dedicadas a compra em comum de artigos para consumo de seus associados”; c) crédito: “composto por cooperativas destinadas a promover a poupança e financiar necessidades ou empreendimentos de seus associados”; d) educacional: “composto por cooperativas de professores, por cooperativas de alunos de escolas agrícolas, por cooperativas de pais de alunos e por cooperativas de atividades afins”; e) especial: “composto por cooperativas constituídas por pessoas que precisam ser tuteladas ou que se encontram em situação de desvantagem nos termos da Lei 9.867 de 10 de novembro de 1999”; f) habitacional: “composto por cooperativas destinadas a construção, manutenção e administração de conjuntos habitacionais para seu quadro social”; g) infraestrutura: “composto por cooperativas cuja função é atender direta e prioritariamente o próprio quadro social com serviços de infraestrutura”; h) mineral: “composto por cooperativas com a finalidade de pesquisa, extrair, lavar, industrializar, comercializar, importar e exportar produtos minerais”; i) produção: “composto por cooperativas dedicadas a produção de um ou mais tipos de bens e mercadorias, sendo os meios de produção de propriedade coletiva”; j) saúde: “composto por cooperativas que se dedicam a recuperação e preservação da saúde humana”; k) trabalho: “composto por cooperativas de trabalhadores de qualquer categoria

profissional, para prestar serviços organizados num empreendimento próprio” l) transporte: “composto por cooperativas que atuam no transporte de cargas e de passageiros”; e m) turismo e lazer: “composto por cooperativas que prestam serviços turísticos”, e que são parte das análises da presente investigação (GAWLAK, 2007, p. 33-40).

Através da apresentação sobre as temáticas do associativismo e cooperativismo, e também por meio das discussões empreendidas, observa-se que tais formas de organização, desde sua gênese e ao longo da história, se apresentaram como uma saída possível para comunidades ou grupos que tinham uma necessidade e/ou um problema que assolava seu ambiente de vivência e sua situação social. Ao se agrupar, colocar objetivos e metas, e seguir princípios norteadores para uma organização via ajuda mútua, dependendo dos propósitos e diretrizes colocados, em alguns casos o êxito veio e transformou tanto as formas de trabalho como de vivência em tais grupos, em outros, por problemas de gestão e/ou propósitos que não foram alcançados, tal forma de organização fracassou.

No que se refere a iniciativas que tiveram resultados positivos na região dos Campos Gerais do Paraná – foco do presente estudo - tem-se como exemplo das cooperativas de produção das colônias Carambeí no município de mesmo nome, Castrolanda em Castro-PR, Witmarsum em Palmeira-PR e Entre Rios em Guarapuava-PR (BALHANA *et al*, 1969, p. 224-229). Apesar de passarem por um período difícil de crise no final da década de 1980 e durante a de 1990, devido à abertura do mercado com a importação de laticínios e outros produtos agrícolas, estas cooperativas apresentaram resultados positivos em seus processos de ação coletiva (BALHANA *et al*, 1969).

Há casos como da cooperativa de produção de Witmarsum, a qual contraiu dívidas em tal contexto de crise, as quais foram renegociadas e pagas até recentemente. Contudo, mesmo com números negativos em seus balancetes anuais até 2015, ela seguiu atuando, beneficiando, na medida do possível, seus cooperados com suas ações coletivas.

Há também exemplos de iniciativas cooperativas que não deram certo, devido aos propósitos colocados (socialista/anarquistas) que muitas vezes resultaram na falta de união equitativa em torno do objetivo coletivo. Pode-se citar como exemplo na região de estudo os casos anteriormente já citados na nota 66 de

Colônia Thereza Cristina no município de Candido de Abreu e Colônia Cecília em Palmeira (CAMPOS, 2011, p. 231-236).

Isto ocorre devido a questões tais como: a) falta de monitoramento e/ou regras; b) liberdade ora posta pelo regime aberto de trabalho das cooperativas; c) a existência do *free rider*; e d) pela falta de uma perspectiva envolvendo lucratividade para os associados - o lucro é algo que em tese poderia motivar cada membro a fazer sua parte, mesmo que pensando no ganho individual. Envolvendo as perspectivas de Hardin (1968) pode ter se dado uma “tragédia dos comuns” a partir das disparidades no uso das estruturas coletivas existentes.

O trabalho em grupo organizado de forma coesa e havendo participação equitativa, com propósitos bem definidos que beneficiem positivamente os associados os proporcionando competitividade e ganho de escala, se apresenta como uma saída para pessoas que individualmente não conseguem tomar espaço em determinada atividade econômica em um mercado competitivo. Já na escala da comunidade, no que concerne a benefícios sociais, o trabalho coletivo pode ser um meio de organizar estruturas básicas como escolas, estradas, redes de água, entre outros, melhorando a qualidade de vida local.

Uma temática nova do desenvolvimento de ações coletivas para benefício comuns é a referente ao turismo. Tal atividade econômica vem sendo desenvolvida em comunidades, a partir de arranjos cooperativos. Este arranjo pode extrapolar e abranger a escala regional por meio da integração de comunidades ou intercooperação de cooperativas (6º. Princípio do Cooperativismo), visando o desenvolvimento do turismo nos seus diversos segmentos.

Neste sentido, é que após discutir sobre as temáticas do associativismo e cooperativismo, passa-se a tratar de formas de desenvolvimento do turismo que envolvem organizações cooperativas e/ou associativas. Tal reflexão se estrutura a partir da apresentação das bases que levam a tal forma de ação para o turismo e também por meio de uma discussão conceitual e de diálogo com autores.

### 3.2 DEFININDO TURISMO COOPERATIVO: O DIÁLOGO COM AUTORES

Os primeiros movimentos voltados ao desenvolvimento de atividades referentes ao turismo envolvendo organizações cooperativas no Brasil ocorreram na

década de 1980. A primeira cooperativa de turismo constituída foi a Cooperativa de Transporte Turístico e Locações e Serviços do Estado de Pernambuco Ltda (COOPERTUR), em 1988, com o intuito de atuar no ramo de transportes na cidade de Recife-PE. Pouco depois, em 1989, é organizada a Cooperativa Brasileira de Lazer e Turismo Ltda (COOBRASTUR), com matriz em Porto Alegre-RS, tendo representantes em vários estados do país, atuando como agência de turismo. Nove anos mais tarde, em 1998 seria criada a Cooperativa de Turismo Alternativo, na comunidade de Prainha do Canto Verde, litoral do Ceará, atuando como agência de receptivo (BARROCO, 2008).

Em 1999 surge a Cooperativa de Entretenimento e Turismo Ltda (COOPENTUR), a partir da iniciativa de um grupo de alunos do curso de turismo do então Centro Federal de Educação Tecnológica de Pernambuco (CEFET-PE). A cooperativa foi organizada a partir de uma necessidade que os alunos tinham de possuir um órgão representativo para atuar no ramo de eventos, que na época era bastante aquecido no estado, tendo em vista defender seus direitos já que havia certa exploração por parte das empresas que os contratavam como *free-lancer* (MACHADO, 2008).

Já no ano de 2000 é criada a Cooperativa de Formação e Desenvolvimento Turístico (COODESTUR), que passa a atuar no mercado turístico, não ofertando produtos turísticos, já que seu objetivo era prestar assessoria a empresas e pessoas que tivessem interesse em desenvolver atividades no ramo do turismo. Com sede em Porto Alegre-RS, esta foi organizada com a finalidade de desenvolver pesquisas, ministrar cursos e formular projetos turísticos, tendo atuação mais eminente no Sul do Brasil (BARROCO, 2008).

Ao analisar as atividades das cooperativas supracitadas, observa-se que elas apresentam um viés mais voltado a venda de um determinado serviço, como o de transporte, que poderia se caracterizar como uma cooperativa de tal ramo; agência de receptivo ou de turismo, que não se enquadraria em nenhum dos ramos da Organização das Cooperativas Brasileiras (OCB); ou ainda com prestação de serviços de apoio em eventos, e também com trabalho de consultoria, cursos e pesquisas. Ou seja, nenhuma das cooperativas emergiu em uma comunidade ou região com o objetivo organizar a oferta turística endógena, fomentando ações para organização de um produto turístico. Sendo assim, estas cooperativas quando da sua constituição levaram em seu nome a sigla turismo, porém, suas atuações

detinham mais um cunho empresarial em uma área específica e não no turismo e seus diversos setores.

Ao se tratar das atividades que envolvem o cooperativismo no Brasil, a OCB é o órgão hegemônico. Ao se buscar informações sobre as ações desenvolvidas por tal instituição no que concerne ao turismo, levantou-se que ela passa a tratar com mais atenção ações que envolvem a atividade turística e o cooperativismo somente a partir do ano 2000, quando inclui enquanto um dos ramos do cooperativismo brasileiro o de turismo e lazer. De acordo com Gawlak (2007) este ramo passa a ser composto por “[...] cooperativas que prestam serviços turísticos, artísticos, de entretenimento, de esportes e de hotelaria, ou atendem direta e prioritariamente o seu quadro social nessas áreas. Seu objetivo é criar um fluxo e refluxo permanente de turistas dentro do Sistema Cooperativo” (GAWLAK, 2007, p. 40).

Como se observa na descrição de Gawlak (2007), este ramo seria constituído por cooperativas que tem como objetivo a prestação de serviços que envolvam atividades turísticas e de lazer. O ponto central desta iniciativa seria a promoção de fluxo e refluxo de pessoas dentro do Sistema Cooperativista, ou seja, promover visitas técnicas entre cooperativas agropecuárias. Este ramo envolve cooperativas que possuem maior tempo de história e trabalho e, por consequência, uma experiência mais robusta sobre a temática. Nas visitas técnicas seria apresentado, sobretudo, o desenvolvimento de tecnologia em determinada área e/ou setor, repassando seu *know how* aos visitantes, os quais podem aplicá-lo nas cooperativas em que são filiados<sup>68</sup>.

Após a instituição por parte da OCB deste novo ramo de cooperativismo, o Serviço Nacional de Aprendizagem do Cooperativismo (SESCOOP), entidade que possui ligação direta com a OCB, passou a desenvolver o Programa de Turismo Rural Cooperativo (PTRC), que envolve o turismo, cooperativismo e associativismo. O SESCOOP, ao observar o turismo rural como uma possível atividade para agregar renda complementar em comunidades rurais que apresentassem potencialidades turísticas, “[...] decidiu investir na implementação de um modelo de turismo rural que se caracterizasse pela organização social de seus empreendedores, sob a orientação e supervisão de suas Unidades Estaduais” (SESCOOP, 2002, p. 5-6).

---

<sup>68</sup> Na região em estudo, as cooperativas agropecuárias de Carambeí, Castrolanda, Agrária e Witmarsum, se apresentam como exemplo de organização que são procuradas por outras cooperativas para fins de visitas técnicas (GEUS, 2014).



Um dos objetivos centrais de tal programa era fomentar a criação de cooperativas e/ou associações, após capacitar os futuros empreendedores e organizar atrativos e facilidades nas comunidades, como hotéis, restaurantes, cafés e lojas de artesanato. Primeiro organizavam-se as comunidades e empreendimentos, para posteriormente criar uma cooperativa ou associação na qual todos poderiam participar, e assim, ter uma instituição gerenciando e fomentando o desenvolvimento turístico local, com base numa oferta endógena e particular devido aos traços socioculturais locais.

As ações desenvolvidas pelo SESCOOP se configuraram como os primeiros movimentos sinalizando para organização de cooperativas de turismo, tendo como foco o desenvolvimento de ações em pequenas propriedades de comunidades rurais que apresentassem potencialidades, com a finalidade de ampliar a oferta turística e gerar uma renda complementar, e, desta forma, incentivar os agricultores a se manterem no campo, evitando, pelo menos em parte, o êxodo rural (MIELKE, GANDARA e SERRA, 2008). Tais ações contrariam a lógica daquelas empreendidas pelas “cooperativas de turismo” criadas até o ano de 2000, as quais tinham um foco diverso da organização endógena de comunidades e de um turismo cooperativo local e/ou regional, priorizando seu foco na organização empresarial e no lucro.

Sendo assim, o PTRC se apresenta como um marco ao se tratar do turismo cooperativo no Brasil, justamente pela forma apregoada para organização das comunidades e de seus atores locais. A partir das ações do programa a comunidade poderia observar suas possibilidades e, através da ação coletiva dos seus membros, estruturar instituições cooperativas ou associativas visando à organização local, e por meio do trabalho em grupo se fortalecer perante o mercado. Um empreendimento sozinho pode não conseguir representatividade no cenário regional, porém, uma comunidade inteira com vários empreendimentos promovendo ações planejadas a partir de uma “instituição central”, pode apresentar maiores possibilidades de sucesso (OSTROM, 2011).

Como se pode observar, há todo um contexto que envolve o turismo desenvolvido via organizações cooperativas desde a década de 1980, com algumas iniciativas concebidas como cooperativas, apesar de naquela época o turismo não ser um dos ramos do cooperativismo. No momento em que a OCB passa a olhar para o turismo enquanto uma atividade de relevo e inclui turismo e lazer como um dos ramos cooperativos, bem como, desenvolve via SESCOOP um programa voltado à

temática envolvendo mais especificamente comunidades rurais, o turismo cooperativo e/ou turismo rural cooperativo entra definitivamente em cena no cenário turístico nacional.

Apesar de tratar sobre este termo - turismo cooperativo - o documento que apresenta o PTRC não traz nenhum conceito do que seria tal tipo de turismo. Além disso, através da busca em periódicos da área de turismo, assim como em bancos de dissertações e teses, não se encontrou definição, conceito ou características que envolvessem este tipo de turismo. Há casos como os apresentados por Barbosa (2008) e Santos (2013) – dissertações de mestrado – que levam no título “turismo rural cooperativo” (2008) e “turismo cooperativo” (2013), porém, não é apresentado o que se entende por estes termos, nem por parte dos autores e nem a partir de outros estudiosos que servem de base para fundamentação teórica de tais estudos. Outro trabalho que emprega o termo “turismo cooperativo” é o de Barroco (2008), entretanto, também não apresenta um detalhamento sobre o mesmo. Tais estudos se pautam na organização de cooperativas de turismo e na sua atuação em comunidades.

A OCB (2015, s/p.) faz menção ao termo “turismo cooperativo” na sua página na internet quando trata do ramo de turismo e lazer. De acordo com a instituição, o turismo cooperativo “visa organizar as comunidades para disponibilizar o seu potencial turístico, hospedando os turistas e prestando-lhes toda ordem de serviços”. Observa-se que não é uma conceituação do que seria o turismo cooperativo, mas brevemente um dos seus possíveis objetivos, entendendo-o como forma de organização de comunidades que possuem possibilidades para o turismo, sendo estas representadas por recursos turísticos ou por atrativos turísticos<sup>69</sup>.

Apreende-se que, mesmo sem apresentação de um conceito, a denominação turismo cooperativo vem sendo usada de diversas formas, principalmente para se referir a comunidades, empreendimentos e/ou grupos de

---

<sup>69</sup> As discussões sobre potencialidades turísticas estão baseadas, principalmente, sobre atrativos e recursos, havendo muitas vezes uso indiscriminado de tais termos. Sendo assim esclarece-se aqui o que se entende por cada termo. Para ser considerado um atrativo turístico, determinado elemento tem que motivar as pessoas a se deslocarem, possuindo assim poder de atração, além de receber visitação não somente de uma demanda local, da comunidade, mas sim externa a esta, pelo menos no âmbito regional. Se não for assim, os mesmos devem ser considerados como recursos turísticos, que poderão se tornar atrativos a partir do momento que houver alguma ação que fomente seu desenvolvimento e organização, tornando-os objetos que motivem o deslocamento dos visitantes (BRAGA, 2007).

empresas que atuam em algum ramo da atividade turística, estando ligados de alguma forma a uma instituição cooperativa/associativa.

Observando a conotação e objetivos apresentados pelo PTRC, assim como as reflexões de Barbosa (2008), Barroco (2008) e Santos (2013) – que apesar de não apontarem para um entendimento concreto do que seria o turismo cooperativo são estudos de caso que tratam do turismo desenvolvido por meio de organizações cooperativas/associativas – tendo ainda a menção feita pela OCB (2015)<sup>70</sup> que também não traz um conceito, apreende-se que o turismo cooperativo não deveria ser compreendido como uma segmentação turística, a partir de um olhar mercadológico, enquanto forma de turismo que é vendida a um determinado nicho do mercado turístico.

A inferência inicial que se tem a partir das discussões aqui empreendidas é que o turismo cooperativo se apresenta como uma forma de organização da atividade – fato salientado brevemente pela OCB (2015) – onde os diversos nichos de mercado podem buscar bases para seu planejamento, organização e desenvolvimento. Pode-se citar como exemplo disso a implementação de ações com vistas à estruturação de um produto de turismo rural, étnico-cultural e/ou gastronômico em uma comunidade via uma cooperativa ou associação, que representa os empreendimentos que compreendem tal produto turístico e que desenvolve ações para seu fomento<sup>71</sup>.

Tendo em vista esta lacuna quanto à caracterização deste tipo de turismo, já que não se apresenta um conceito e/ou peculiaridades sobre tal tipologia, foi efetuada uma busca na literatura sobre conceitos de turismo que envolvesse comunidades e que tratassem de elementos tais como participação, cooperação, associativismo e desenvolvimento endógeno. A partir dessa literatura levantada, pode-se observar a presença de tais elementos quando se trata das “[...] práticas do turismo de base comunitária, também conhecidas como ‘turismo comunitário’, ‘solidário’, entre outras denominações” (SILVA *et al*, p. 362), como a de “turismo regional de base comunitária” (MIELKE, 2009, p. 17), “turismo rural comunitário”

<sup>70</sup> Interessante observar que nenhum dos trabalhos citados (BARBOSA, 2008; BARROCO, 2008; e SANTOS, 2013) cita a menção que a OCB faz ao turismo cooperativo, mesmo eles tratando deste tema. Observa-se que tal publicação no site da OCB é anterior à publicação de tais estudos, uma vez que ela é mencionada no trabalho de Stock e Fernández de 2010, tendo o acesso destes, de acordo com as referências, ocorrido em setembro de 2007.

<sup>71</sup> Exemplo apresentado com base no estudo de caso desenvolvido por Soares (2013) e nas dissertações de mestrado de Kloster (2013) e Holm (2015), trabalhos que discutem sobre a comunidade de Witmarsum, Palmeira-PR.

(NEL-LO, 2008, p. 170) ou ainda “turismo responsável” (REVERTÉ e GUIX, 2013, p. 140; LOPEZ *et al*, 2013, p. 183; GASCÓN, 2013, p. 189, tradução nossa).

Segundo Gascón (2013, p. 184) a gênese destas tipologias de turismo supracitadas estaria ligada ao desenvolvimento do que ele denomina como “viagens de ONG”, as quais levavam a princípio o nome de “turismo solidário”. Ao estudar sobre esta tipologia de turismo, o autor toma como recorte o caso espanhol, porém, a abordagem por ele desenvolvida sobre o tema acaba abrangendo a Europa e as Américas. A perspectiva tomada por Gascón (2013) divide o desenvolvimento da atividade em três recortes temporais, tendo início na década de 1980, seguindo nas de 1990 e 2000.

Ao discorrer sobre os primeiros passos do que hoje se considera por turismo de base comunitária – TBC, Gascón (2013) toma viagens e ações que eram desenvolvidas pelo que ele denomina de “brigadas solidárias”. Tais brigadas eram organizadas por

[...] partidos políticos de esquerda e associações de solidariedade ligadas a lutas revolucionárias que estavam se dando na América Central; especialmente com a então recente vitoriosa revolução sandinista na Nicarágua, e também com os processos insurrecionais da Guatemala e El Salvador. Igualmente o conflito sahariano gerou um movimento de solidariedade que propiciou viagens de apoio político aos acampamentos de refugiados em Amada de Tindouf (Argélia) (p. 184, tradução nossa).

As viagens envolviam grupos de voluntários que se deslocavam com objetivo de desenvolver alguma ação no local visitado, tais como a construção de infraestrutura para ser utilizada pelos membros das comunidades, como escolas, estradas e/ou ainda para trabalho em campanhas educativas. Neste período de vivência e trabalho “o ativismo também dava tempo ao ócio” já que havia um interesse por parte dos ativistas por conhecer o local onde estava se dando determinada ação, através da prática de “um turismo alternativo”. Apesar disso, a motivação central da viagem era, “para as entidades organizadoras, claramente político, quando não explicitamente revolucionário” (GASCÓN, 2013, p. 185-186, tradução nossa). Esses seriam os movimentos e ações que ocorreriam na década de 1980, se apresentando como a gênese de uma nova forma de turismo.

A partir da década de 1990, o turismo solidário toma um novo foco – mesmo ainda ocorrendo viagens com as mesmas motivações da década anterior – passando a ser “[...] uma ferramenta de sensibilização e de fortalecimento de

organizações não-governamentais para o desenvolvimento – ONGD<sup>72</sup>”, tendo em vista os trabalhos desenvolvidos “por países do norte sobre os problemas e a pobreza existentes em países do sul” (GASCÓN, 2013, p. 186, tradução nossa). Neste momento, a viagem deixa de apresentar objetivos voltados somente ao apoio de movimentos revolucionários, sendo o foco voltado, também, para ações de voluntariado, em vista ao fortalecimento e reconhecimento das ONGD<sup>73</sup>.

Já nos anos 2000, o turismo solidário passa a ser visto como ferramenta para cooperação internacional, já que “com o tempo se observou que tais viagens também geravam ingressos econômicos para as organizações, comunidades, grupos de interesse ou pessoas do sul que recebiam os turistas e gerenciavam os espaços turísticos” (GASCÓN, 2013, p. 187, tradução nossa). Neste sentido, o turismo solidário passa a ser visto também como uma das formas de beneficiar as populações anfitriãs, enquanto fonte de ingresso de divisas, passando a ser denominado de várias formas, como: turismo responsável, turismo comunitário e/ou ainda turismo de base comunitária.

Essa forma de organização para o turismo – devido às proporções tomadas nos anos 2000 – passa a ser observada pelo mercado, que vê possibilidades de ganho tendo em vista a formatação de roteiros e pacotes de turismo solidário/responsável. Gascón (2013) apresenta um trecho do texto de um dos primeiros guias de viagem que foi formatado pela ONG Britânica *Turism Concern* envolvendo viagens solidárias e alternativas. A descrição, de certa forma, apresenta resumidamente a gênese e desenvolvimento das tipologias de turismo citadas no parágrafo anterior, assim como dispõe sobre seus objetivos. O guia salienta que:

Desde o final dos anos de 1980 apareceram na Europa e na América do Norte organizações que tem como finalidade desenvolver formas de turismo alternativo. Ao mesmo tempo que crescia o número de organizações que

<sup>72</sup> Pode-se citar com exemplo de ONGD: a SETEM, que é “[...] uma federação de dez ONGs de solidariedade internacional, nascida em 1968, que tem como trabalho central e independente conscientizar a sociedade das desigualdades existentes entre norte e sul, e denunciar suas causas e promover transformações sociais, individuais e coletivas, para conseguir um mundo mais justo e solidário” (SETEM, 2015, s/p., tradução nossa). Outra ONGD é a SODEPAZ, criada no ano de 1990, a qual apresenta como missão: “a) contribuir para mobilização política, o empoderamento popular e a construção de outros mundos possíveis através da cooperação para o desenvolvimento de países empobrecidos, trabalhando com organizações sociais locais; e b) construir uma consciência coletiva crítica no norte, mediante a criação e difusão de discursos e práticas transformadoras [...] e da realização de um trabalho cooperativo em redes, destinado ao conjunto da sociedade” (SODEPAZ, 2015, s/p., tradução nossa).

<sup>73</sup> Quanto maior fosse o número de ações e a sua representatividade sobre a melhora da qualidade de vida de comunidades que passavam por momentos de dificuldade e conflito, maiores seriam as possibilidades da ONGD conseguir fundos advindos de iniciativas pública e privada (GASCÓN, 2013).

formulavam e desenvolviam as condições de um 'comércio justo', se iniciava um novo conceito de turismo que não possui um nome definitivo e consensual, que é conhecido como turismo 'responsável', 'comunitário', 'ético' ou 'solidário'. Todas estas fórmulas pretendem situar em primeiro plano as populações locais como pessoas com as quais estamos preocupados e não como um mero telão de fundo pitoresco envolvendo a experiência de nossas férias, e fazer do turismo uma forma de aproximação e de troca de experiências enriquecedora deixando de lado as diferenças e preconceitos (TURISM CONCERN, 2005, *apud* GASCÓN, 2013, p. 188, tradução nossa) (Grifo nosso).

Toda essa mobilização que se desenvolve na década de 2000, com um discurso de mercado voltado às comunidades e seu desenvolvimento, constituiu as bases para “a consolidação de modalidades turísticas caracterizadas pelas suas formas de gestão ligadas às populações locais” dentre as quais “o turismo rural comunitário é possivelmente o caso mais exemplar” (GASCÓN, 2013, p. 192, tradução nossa). Ainda é importante salientar, que, além de consolidar modalidades turísticas que possuíam formas de organização e desenvolvimento endógeno, os caminhos tomados pelo turismo solidário/responsável/comunitário acabaram por envolver estruturas de gerenciamento da atividade, que antes não tinham sido vistas com uma atenção particular, concernentes ao cooperativismo e associativismo.

Apesar de o turismo passar a ser considerado recentemente como uma atividade econômica passível de ser trabalhada por meio de processos de cooperação, e mesmo estando distante de alcançar a conjuntura apresentada por outros ramos do cooperativismo - tais como o agropecuário, o de consumo ou crédito -, pode-se afirmar que o desenvolvimento da atividade turística via o cooperativismo vem tendo êxito, favorecendo comunidades e regiões, sendo que as ações desenvolvidas normalmente acabam por caracterizar formas de turismo de base comunitária ou o turismo rural comunitário (NEL-LO, 2008; GÁSCON, 2013; SOARES, 2013; HOLM, 2015).

De acordo com Gascón e Pérez (2013, p. 9, tradução nossa):

*É indiscutível que o turismo rural comunitário, entendido como um tipo de turismo de pequena escala, estabelecido em zonas rurais e no qual a população local, através de suas estruturas organizativas, exerce um papel significativo em seu controle e gestão, é o instrumento mais difundido de cooperação para o desenvolvimento em turismo* (Grifo nosso).

Ao tratar da “relação do turismo com processos de cooperação”, Gascón e Pérez (2013, p. 9, tradução nossa) afirmam que “os modelos de organização da atividade gerados a partir deste relacionamento” se referem àqueles desenvolvidos

no “denominado turismo responsável” ou ainda no “turismo rural comunitário (turismo comunitário) e turismo solidário” (p. 9). Sendo assim, “[...] é bastante comum considerar, quando se fala de *cooperação em turismo*, que esta forma de organização se refere a *projetos de desenvolvimento que envolvem a dimensão local*” (p. 11) (Grifo nosso), ou seja, àquela da comunidade.

A partir desta discussão, observa-se que o Turismo de Base Comunitária – TBC possui uma ligação direta com as formas de desenvolvimento turístico que envolvem elementos oriundos de processos de solidariedade, participação e ajuda mútua, que estão intimamente ligados a ações coletivas e/ou cooperativas. Neste sentido, cabe entender quais são as dimensões e características do TBC, tendo-o como base para alcançar um entendimento e, por fim, uma proposição de conceito de turismo cooperativo.

De acordo com Silva *et al* (2009, p. 362), as formas de estruturação, organização e oferta do produto turístico apreendidas como TBC, apresentam

[...] elementos comuns como a busca da construção de um modelo alternativo de desenvolvimento turístico *baseado na autogestão, no associativismo e/ou cooperativismo*, na valorização da cultura local e, principalmente, no *protagonismo das comunidades locais*, visando à apropriação, por parte destas, dos benefícios advindos do desenvolvimento do setor (SILVA *et al*, 2009, p. 362) (Grifo nosso).

Na citação constam alguns elementos centrais que envolvem o TBC, tais como a autogestão, que se refere a processo endógeno de organização e gerenciamento do turismo pela comunidade; associativismo e/ou cooperativismo se configurando como doutrinas a serem seguidas pensando no desenvolvimento de ações e na organização de instituições; além da valorização da cultura local e do protagonismo das comunidades, ou seja, é desenvolver o turismo da comunidade a partir do que se possui, buscando apresentar um produto local com características intrínsecas àquele contexto.

Maldonado (2009) ao tratar do TBC apresenta elementos que corroboram com a conceituação de Silva *et al* (2009). Para o autor, esta tipologia de turismo se configura como “[...] toda forma de organização sustentada na propriedade e na *autogestão* sustentável dos recursos patrimoniais comunitários, de acordo com as *práticas de cooperação e equidade no trabalho* e na *distribuição dos benefícios gerados* (MALDONADO, 2009, p. 31) (Grifo nosso). Novamente observa-se a autogestão e a cooperação como diretrizes, além da distribuição de benefícios

oriundos da ação coletiva desenvolvida pela comunidade quando do seu desenvolvimento turístico comunitário.

Um fato que deve ser considerado ao se tratar de formas de desenvolvimento turístico, é que independente do modelo de atividade que seja estruturado, ele pode trazer tanto benefícios como malefícios para a comunidade, dependendo da forma que ocorra sua organização e planejamento envolvendo um determinado espaço. Partindo desta premissa, Irving (2009, p. 111) salienta que o turismo enquanto atividade econômica “[...] interfere na dinâmica sócio-ambiental de qualquer destino”, e que sendo assim, “[...] o turismo de base comunitária só poderá ser desenvolvido se os protagonistas deste destino forem sujeitos e não objetos do processo”, ou seja, se os rumos da atividade forem organizados e administrados pelos membros das comunidades, onde o sentido de comunitário seja visto numa perspectiva do “[...] sentido de *comum*, de *coletivo*” (p. 111. Grifo do autor).

Irving (2009) assevera sobre um ponto importante da discussão envolvendo um dos ideais centrais do TBC, quando aponta o papel da comunidade enquanto sujeito do processo de desenvolvimento turístico e não como objeto de uma iniciativa externa. Como observado nas discussões de Ostrom (2011) (seção 2.3 deste estudo), o sucesso de organizações coletivas está intimamente ligado ao poder da comunidade se organizar em bases próprias, sem interferência de agentes externos, uma vez que estes podem, ao terem objetivos e valores socioculturais diversos dos da base local, desestruturar os processos que envolvem a ação coletiva. Neste caso, observa-se que a tipologia de TBC, enquanto uma forma de organização do turismo, acaba por apresentar elementos que se vinculam e corroboram com a discussão da ação coletiva proposta por Ostrom (2011), salientando para o papel dos membros da comunidade enquanto atores do trabalho.

Partindo das premissas que envolvem os pensamentos de Irving (2009) e Ostrom (2011), observa-se que a forma de estruturação apregoada pelo TBC apresenta um caráter importante ao pensar do ponto de vista das comunidades, que em tal forma de organização turística “[...] possuem o controle produtivo da atividade desde o planejamento até o desenvolvimento e gestão dos arranjos produtivos [...] se preocupando com o envolvimento participativo”, organizado por meio de associações/cooperativas, e que a partir destas instituições aumentam as possibilidades de melhorar suas situações econômica e/ou social em vista das oportunidades criadas para o grupo (CORIOLANO, 2009, p. 283).



Vale ressaltar ainda o processo participativo e sua importância, que pode possibilitar a criação de organizações e “instituições robustas” para se alcançar os objetivos que versam sobre o interesse do grupo, algo que de forma isolada um ou outro membro da comunidade poderia não conseguir, senão pela forma de organização e “ação coletiva” do grupo (OSTROM, 2011; OSTROM *et al*, 2011). Neste sentido, observa-se que o TBC, por meio de suas diretrizes, pode assegurar “[...] a participação das pessoas das comunidades” por meio de “planejamento descentralizado e associativo” sendo encarado também como “[...] um processo de descoberta, quando a comunidade discute o que quer e o que pode fazer para o desenvolvimento das pessoas e do lugar” (CORIOLANO, 2009, p. 284-285).

Ao observar os apontamentos dos autores envolvidos nesta discussão sobre o TBC, apreende-se que o ponto central que diferencia este tipo de turismo é justamente seu caráter de forma de organização, planejamento e desenvolvimento da atividade. Não há como enquadrá-lo enquanto uma segmentação no sentido mercadológico – fato similar se comparado com o turismo cooperativo – pois diversas segmentações podem estar incluídas no processo de organização do TBC numa determinada comunidade ou região.

Outro viés é sobre as formas de organização comunitária, via autogestão, assegurando e dando poder aos membros da comunidade enquanto atores do desenvolvimento da atividade, lhes possibilitando a participação a partir de instituições centrais, sejam associativas ou cooperativas. Como salienta Irving (1999, p. 141), o TBC possibilita a descoberta de “[...] novas formas de construção da realidade baseadas no saber compartilhado, na experiência coletiva, no poder da participação”.

Outra característica importante do TBC versa sobre a possibilidade que a comunidade tem, ao desenvolver a ação coletiva via uma instituição associativa e discutir quais os rumos que serão tomados com o turismo, de descobrir o que ela possui e o que pode ser ofertado a um determinado público, ou seja, a “[...] população autóctone se torna a principal protagonista, resgatando ou conservando modos de vida que lhes são próprios, [para que estes] possam ser vivenciados através da atividade turística” (SAMPAIO, 2005, p. 113).

Desta feita, o TBC pode ser visto como uma forma de organização da atividade que, “[...] em tese, favorece a coesão e o laço social e o sentido coletivo de vida em sociedade, e que por esta via, promove a qualidade de vida, o sentido de

inclusão, a valorização da cultura local e o sentimento de pertencimento” (IRVING, 2009, p. 111). Assim, a comunidade e/ou região assume-se como detentora de uma identidade perante o mercado, devido ao processo de participação existente, que, ao mesmo tempo que vai contra a lógica da exploração por investimentos privados de grandes agentes, se inclui através de instituições próprias dentro do mercado.

Sendo assim, este “turismo, organizado pela cooperação e sinergia entre os atores sociais, produz um valor social agregado intangível” representado pela identidade local e/ ou regional, além de se apresentar como “[...] uma oportunidade de fortalecer as relações entre as pessoas que moram e convivem em uma determinada região”, sendo um veículo de integração regional (MIELKE, 2009, p. 20-21).

A partir dos desdobramentos do conceito e características do TBC, pode-se propor uma conceituação para o turismo cooperativo, refletindo sobre o desenvolvimento do turismo em uma comunidade ou região a partir de iniciativas locais, sem interferência institucional e gerencial externa – como apregoado fortemente por Ostrom (2011) – partindo do poder interno da comunidade de gerir seu próprio desenvolvimento turístico.

Assim, o turismo cooperativo pode ser entendido como a prática de organização turística que se desenvolve tendo como instituição central uma cooperativa ou associação, que envolve os interessados no desenvolvimento turístico de uma comunidade ou região para formatação de um produto endógeno e com características inerentes ao contexto sociocultural e espacial, por meio da autogestão, da ajuda mútua, assegurando a participação dos interessados na promoção do turismo na escala local e/ou regional. Por ser uma forma de organização da atividade, não sendo entendida aqui como uma segmentação no sentido mercadológico, qualquer tipologia que tenha conotação ao mercado pode ser incluída no processo de desenvolvimento turístico cooperativo.

Este entendimento tem uma escala de abrangência que envolve o recorte espacial da comunidade ou de uma região, partindo do potencial endógeno que estes espaços possam apresentar para o turismo. A ideia central parte da premissa de agregar empreendimentos e atrativos visando à formação de um produto turístico. Não se trata, portanto, de atuar em um setor específico da atividade turística, como no caso das cooperativas citadas anteriormente que atuavam em eventos, receptivo ou até como empresa de consultoria, isso não pode ser

considerado turismo cooperativo, mas sim uma atividade de prestação de serviços a determinado setor do turismo via uma organização cooperativa com determinada conotação.

Após esta discussão acerca do desenvolvimento de ações que envolveram o turismo e o cooperativismo no Brasil, e de buscar apreender o que seria o turismo cooperativo propondo uma possível conceituação, passa-se a apresentação do desenvolvimento do turismo cooperativo com base no exemplo da Cooperativa Paranaense de Turismo (COOPTUR), que se enquadra na ideia aqui defendida do que seria o turismo cooperativo.

### 3.3 O EXEMPLO DA COOPTUR - COOPERATIVA PARANAENSE DE TURISMO

Após a discussão conceitual sobre turismo cooperativo, passa-se a tratar da Cooptur, considerada a primeira cooperativa de turismo do Brasil. Primeiramente apresenta-se como se deu a criação da Cooptur, sua base conceitual e seu vínculo com o Programa de Turismo Rural Cooperativo. Num segundo momento são apresentadas as escalas de cooperação local e regional, tendo em vista as ações desenvolvidas e os resultados intracomunidade e intercomunidades.

#### 3.3.1 A base conceitual da proposta da Cooptur

A criação da Cooptur está ligada ao desenvolvimento das ações do Programa Nacional de Turismo Cooperativo (PTRC) no estado do Paraná. Sendo assim, primeiramente são apresentadas quais foram as principais ações do programa, que se configuraram como a base conceitual da proposta que posteriormente deu origem a Cooptur. Num segundo momento a apresentação versa sobre os trabalhos desenvolvidos via PTRC no Paraná, que culminaram na criação da Cooptur.

O PTRC é organizado pelo Sescop a partir da problemática concernente as dificuldades pelas quais passavam as comunidades rurais de pequeno e médio porte no início dos anos 2000. Como é salientado no documento do PTRC, tais

comunidades “[...] estão [estavam] dependendo cada vez mais de agregação de renda externa para a sua viabilização econômica” (SESCOOP, 2002, p. 5).

A partir desta situação apresentada, o SESCOOP passa a buscar formas de gerar renda complementar, com vistas a melhorar a situação socioeconômica daqueles que vivem no meio rural. É neste contexto que o turismo rural<sup>74</sup> passa a ser observado como “uma forma de possibilitar o aumento de renda do agricultor familiar e de diminuir o seu êxodo para as cidades, pela utilização de atrativos de sua propriedade e aproveitamento de mão-de-obra (sic) dos membros de sua própria família” (SESCOOP, 2002, p. 5).

No início dos anos 2000, o turismo rural já era realidade nas regiões Sul e Sudeste do país, se colocando como atividade promissora. No entanto, nos casos que apresentavam resultados positivos, os empreendedores normalmente estavam organizados a partir de uma base local, possuindo “formas de resolução de problemas comuns”, assim como, “meios para organização da oferta turística local”. Esta estrutura de base para o turismo possibilitava que todos angariassem benefícios com a atividade (SESCOOP, 2002, p. 13-15).

Neste sentido o SESCOOP desenvolve o PTRC, levando em conta aspectos inerentes a base local, com um programa que teria como escala de implementação pequenas comunidades rurais que apresentassem recursos com possibilidades de serem utilizados via atividade turística. Partindo destas premissas, o objetivo geral do programa se referia a:

Promover o desenvolvimento de áreas rurais de municípios brasileiros, por meio da implantação de um modelo de gestão e de organização social e da ampliação da oferta turística nestas áreas visando agregar valor à atividade rural e melhorar a qualidade de vida das populações (SESCOOP, 2002, p. 7-8).

O desenvolvimento das ações derivadas do PTRC se deu em doze municípios-polo<sup>75</sup> pertencentes a dez estados brasileiros, sendo estes: Minas Gerais, Pernambuco, Mato Grosso do Sul, Rio de Janeiro, São Paulo, Paraná, Santa

---

<sup>74</sup> O turismo rural era apregoado pelo PTRC como uma atividade complementar, a qual não teria como objetivo se sobrepor ou substituir as lides tradicionais. A ideia era trabalhar o meio rural com suas características como um possível atrativo, tendo ainda os produtos típicos produzidos nas comunidades rurais (SESCOOP, 2002).

<sup>75</sup> A Teoria dos Polos de Crescimento foi desenvolvida por Perroux na França na década de 1950 com base no estudo do setor industrial. Desde então, esta vem sendo aplicada também nas atividades de planejamento, como no caso deste programa de turismo para a seleção de Polos e estabelecimento de suas regiões de influência, onde estariam as comunidades alvo.

Catarina, Rio Grande do Sul, Distrito Federal e Alagoas (PARANÁ COOPERATIVO, 2002). Como cada estado possuía uma unidade do Sescop, isso facilitou a aplicação do programa. Contudo, devido à escala de abrangência, se fizeram necessárias algumas parcerias, sendo a principal delas fechada com o então Ministério do Esporte e Turismo, por meio do Convênio 298/2001, que apresentava como objetivo viabilizar a implantação do PTRC nos estados brasileiros (MIELKE, GANDARA e SERRA, 2008).

Os municípios de cada estado que seriam objeto de aplicação do programa foram escolhidos com base em um Diagnóstico Básico desenvolvido pelo Sescop, com objetivo de “conhecer e diagnosticar o universo atual [no início dos anos 2000] do turismo rural no Brasil”, levantando as instituições que estavam atuantes no segmento, modalidades de turismo praticadas e municípios/comunidades com potencial (SESCOOP, 2002, p. 9).

Tendo a lista de municípios levantados pelo diagnóstico básico, passou-se ao trabalho de escolha das comunidades rurais, as quais efetivamente passariam pelas fases do programa – já que não era o município-polo e suas comunidades os *lôcus* de aplicação do programa, mas sim, comunidades tomadas na região que este representava. Para isto se fez necessária a identificação por parte de facilitadores locais, de características importantes das comunidades, as quais “[...] deveriam apresentar uma estrutura comunitária com coesão social”, na qual o processo de participação pudesse ocorrer de forma positiva. “Significava ir para além da aparência da comunidade, captando a essência das relações sociais entre os interessados” (SESCOOP, 2002, p. 19).

Após a conclusão do trabalho dos facilitadores e do reconhecimento de comunidades que apresentassem as características especificadas pelo PTRC, passava-se ao desenvolvimento, propriamente dito, das ações da primeira etapa do programa que estava dividida em duas fases: “organização social” e “capacitação em turismo rural”.

A primeira - “organização social” - tinha como objetivo “maximizar a capacidade de mobilização dos empreendedores locais na solução de seus problemas comuns, por meio de um processo associativo, como associações e cooperativas” (SESCOOP, 2002, p. 14). Esta fase possuía papel de relevo ao se pensar no objetivo final do PTRC que era a criação de associações ou cooperativas para organizar e gerir, mesmo que parcialmente, os produtos turísticos locais. Além

disso, esta forma de organização possibilitaria, “oferecer um produto turístico atrativo e diversificado, fruto do trabalho no campo e da riqueza da cultura regional” (p. 15).

Nessa fase, observa-se que as ações desenvolvidas versavam sobre a sensibilização dos membros das comunidades atingidas, quanto a formas de trabalho coletivo e suas vantagens, pensando na sua organização social e motivando-os para se utilizarem de formas associativas.

A segunda fase do programa - “capacitação em turismo rural” – tinha como objetivo apresentar “técnicas eficientes para gestão do negócio de turismo rural, bem como apreender sobre o cuidado que há que se ter no tratamento ao turista/cliente e ao meio ambiente” (SESCOOP, 2002, p. 28). A capacitação era constituída de oito módulos, sendo eles: Turismo Rural; Atrativos e Produtos do Turismo Rural; Hospedagem, Gastronomia e Produção Local; Segurança; Marketing; Administração; Projetos de Turismo Rural; Estratégia de Organização Social (IDEC, 2003).

Sendo assim, tendo um grupo sensibilizado sobre processos de organização associativos e motivado pelas possibilidades de trabalhar com o turismo, a segunda etapa do programa possibilitava agregar conhecimentos específicos, tanto conceituais como práticos, sobre os elementos centrais que envolvessem o trabalho com o turismo, tendo como lócus o meio rural. A estrutura de desenvolvimento do programa versava, basicamente, sobre: a) levantar municípios/comunidades com possibilidade de aplicação do programa; b) organizar grupos que tivessem características de relevo ao se pensar em processos cooperativos; e c) capacitar tais grupos sobre temáticas inerentes ao trabalho com empreendimentos turísticos rurais. Todo esse trabalho era colocado em prática com objetivo de organizar a oferta turística regional de alguns destinos turísticos potenciais, sob uma base cooperativista, já que a ideia central do programa era desenvolver o turismo através do cooperativismo<sup>76</sup> (MIELKE, GANDARA e SERRA, 2008).

Estas etapas do PTRC foram desenvolvidas em diversas comunidades dos estados brasileiros, porém, a única cooperativa oriunda de tal programa que teve resultados positivos e mantém-se atuante foi a organizada pelas comunidades do Paraná. Neste sentido, passa-se agora a apresentação do desenvolvimento do PTRC no Estado, e os desdobramentos até a formação da Cooptur.

---

<sup>76</sup> Nesta proposta, o território turístico seria articulado em rede, compondo o que Haesbaert (2007, p. 279) denominou de “territórios-rede”.

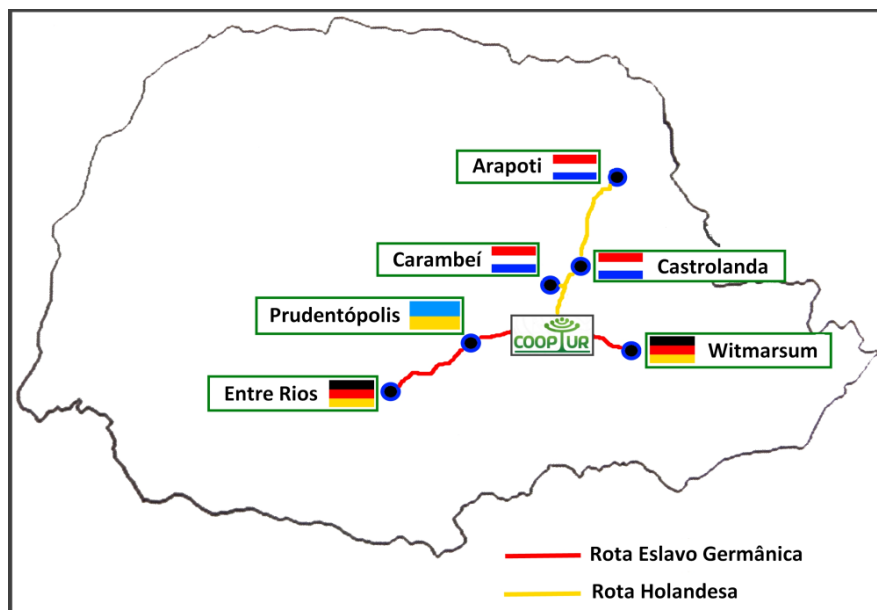
Os trabalhos do programa no estado do Paraná se iniciaram na Colônia Menonita de Witmarsum, situada no município de Palmeira. Cabe salientar que nesta foi aplicado um projeto piloto no início do ano de 2003. Após a aplicação em Witmarsum, o trabalho teve continuidade em outras comunidades de imigrantes, envolvendo suas cooperativas agropecuárias, sendo estas: Batavo, de Carambeí; Castrolanda, de Castro; Capal, de Arapoti; Camp, de Prudentópolis; e Agrária, de Guarapuava. Através de cursos, palestras e treinamentos, os interessados em organizar empreendimentos de turismo rural de todas essas comunidades passaram a falar a “mesma língua” no que se refere à atividade. A partir disso, os membros das seis organizações cooperativas agropecuárias começam a se preparar para a criação de uma cooperativa que tivesse como foco a atividade turística, que como salientado, era um dos propósitos finais do programa (ENTRE RIOS, 2010).

O programa foi desenvolvido durante todo o ano de 2003, sendo finalizado em meados de 2004. Neste mesmo ano, no mês de outubro, as lideranças das comunidades passaram a discutir como seria organizada a cooperativa de turismo, quais seus objetivos e seus serviços. Esta foi uma das primeiras discussões onde foi apresentado um estudo de viabilidade de implantação da entidade, envolvendo diversos fatores, sendo que, o resultado da análise foi positivo, ou seja, havia potencialidades a serem desenvolvidas via uma cooperativa de turismo que integrasse as comunidades de imigrantes objetos do PTRC (SESCOOP, 2004).

Após diversas discussões e reuniões, foi criada no dia 17 de dezembro de 2004 a Cooperativa Paranaense de Turismo (COOPTUR), “[...] que seria conhecida como a primeira cooperativa de turismo do Brasil, [...] cujos segmentos de turismo comercializados seriam os de Turismo Rural e Turismo de Aventura” (MIELKE, GANDARA E SERRA, 2008, s/p). A formação se deu através da integração das seis cooperativas agropecuárias das comunidades que passaram pelo programa e que por fim iriam constituir a “Rota dos Imigrantes” (SETTI, 2011).

Como pode se observar na Figura 4, a “Rota dos Imigrantes” seria dividida entre a “Rota Eslavo Germânica” – Comunidades de Entre Rios (Alemães Suábios), Prudentópolis (Ucranianos) e Witmarsum (Alemães Menonitas) – e “Rota Holandesa” – Comunidades de Carambeí, Castrolanda e Arapoti (Holandeses) (SESCOOP, 2004).

FIGURA 4 – ÁREA DE ATUAÇÃO DA COOPTUR EM 2004



FONTE: Soares e Löwen Sahr (2016, p. 117).

O objetivo central da Cooptur era “estruturar e promover o turismo, onde os visitantes entrariam em contato com a cultura, a culinária, o artesanato, o trabalho e as paisagens onde vivem os imigrantes e descendentes de holandeses, ucranianos e alemães”. Cabe salientar, que é nas cooperativas destas comunidades que “se desenvolve agricultura e a pecuária de leite mais moderna do Brasil em termos de tecnologia e produtividade” (SETTI, 2011, p. 235), algo que se apresentava – e se apresenta – como mais um atrativo para a atividade turística, tendo em vista a experiência e cultura destes descendentes de imigrantes para com os trabalhos coletivos.

Todo o trabalho colocado em prática, envolvendo a capacitação de agentes locais, fez com que se colocasse em evidência oportunidades voltadas a atividades de lazer e turismo e que as comunidades estruturassem uma oferta de qualidade, cada uma apresentando produtos desenvolvidos ligados as suas especificidades culturais. Representados pela Cooptur, tais comunidades se apresentam atualmente como parte das principais atrações turísticas da região dos Campos Gerais do Paraná.

Além disso, há que ser salientado que as comunidades de descendentes de imigrantes do Paraná apresentaram uma atmosfera propícia para o desenvolvimento do PTRC por serem constituídas e organizadas por meio de cooperativas



agropecuárias, se enquadrando nas formas de organização, participação comunitária e coesão social apregoadas pelo programa, o que facilitou o seu desenvolvimento. Como a ação final do PTRC era a criação de uma organização cooperativa ou associativa de turismo, o contexto das comunidades ajudou bastante, por estas apresentarem já previamente uma “cultura da cooperação” (VIGNATI, 2008, p. 121; STOCK e FERNÁNDEZ, 2010, p. 249).

Quanto às ações do PTRC, pode-se afirmar que estas foram pertinentes ao abordar a escala da comunidade e suas particularidades, já que “a comunidade local tem um papel essencial no desenvolvimento turístico”, sendo “[...] uma das suas estruturas centrais” (VIGNATI, 2008, p. 14). Também a articulação entre estas contribuiu, sobremaneira, para o sucesso do programa.

No que se refere à Cooptur, ela vai se apresentar como a primeira cooperativa que “[...] opera em todos os ramos da cadeia de valor da atividade turística, enquanto que outras cooperativas operam exclusivamente em um ramo específica da atividade (hotelaria, agências de viagens, transporte, consultoria)” (STOCK e FERNÁNDEZ, 2010, p. 245). Isto faz com que ela se torne um exemplo de organização social, já que “no Brasil ainda não existia uma cooperativa de turismo com todos os setores turísticos envolvidos” (COOPTUR, 2005a).

Na discussão sobre turismo cooperativo, observou-se que realmente há uma série de cooperativas que levam a sigla turismo em seus nomes, porém, sua atuação é limitada a um ou outro setor da atividade, como também foi abordado por Stock e Fernández (2010). A cooperativa de turismo, ao seguir os moldes apregoados pelo PTRC, deveria apresentar uma escala de atuação diferenciada, envolvendo os diversos setores da atividade.

Neste sentido, tem-se que:

A Cooptur é o único exemplo de cooperativa de turismo envolvida e contemplando a gestão turística como um todo, e, por consequência (sic), a única que entendeu que o turismo é uma atividade econômica multidimensional, e que, como tal, sua gestão deve ser não somente em benefício dos cooperados, mas também do desenvolvimento endógeno do território no qual opera (STOCK e FERNÁNDEZ, 2010, p. 245).

Pode-se considerar a Cooptur como um bom exemplo ao se pensar na organização de novas cooperativas de turismo. Trabalhando e fomentando atividades envolvendo as comunidades e/ou a regiões e tendo presente os diversos empreendimentos da cadeia produtiva de turismo local e/ou regional.

Esta forma de atuação da Cooptur varia em abrangência, tendo a comunidade e seus empreendimentos como escala local, e a articulação entre as diferentes comunidades, como escala regional. Neste sentido, a subseção que segue trata de apresentar tais escalas e os resultados alcançados envolvendo o desenvolvimento do turismo.

### **3.3.2 As escalas de cooperação: o local e o regional e seus resultados**

Antes de se tratar das escalas de cooperação e dos resultados oriundos destas, cabe apresentar uma breve situação sobre o contexto inicial dos trabalhos da Cooptur, seus momentos de dificuldades, bem como os caminhos tomados com vistas a melhorar tanto a atuação da cooperativa, como, por consequência, os números referentes à demanda de visitas às comunidades e aos empreendimentos dos cooperados.

No momento em que a Cooptur foi criada, tinha-se como objetivo organizar em cada comunidade objeto do PTRC uma oferta turística que viesse ao encontro às características da cultura local, a partir da história, da vivência dos imigrantes e dos seus usos e costumes. Após cada comunidade possuir um produto, a integração regional se faria possível a partir de rotas criadas para unir os elementos de cada local (GEUS, 2014).

Apesar de todas as comunidades se organizarem neste sentido, os resultados esperados não foram alcançados, pois a demanda que passou a visitar tais espaços foi muito abaixo da esperada quando do planejamento e implantação das ações. Esta situação negativa fez os gestores da cooperativa repensarem sobre os objetivos desta e as tipologias de turismo e de produtos turísticos que deveriam ser comercializados (RABERS, 2014; HAMM, 2016).

Até por volta do ano de 2007, tanto a escala local quanto a regional não tinham alcançado, de forma evidente, seus objetivos. Na realidade, cada comunidade permanecia trabalhando com seus empreendimentos, porém, de forma isolada, sem uma integração propriamente dita, a qual dependia da atuação da Cooptur. Essa situação se colocava uma vez que havia dependência da demanda advinda de municípios próximos, como Curitiba e Ponta Grossa, que era pequena.

Ou seja, havia necessidade de organizar algo no sentido de não depender somente de visitantes oriundos destes da própria região (GEUS, 2014).

Foi partindo desse ponto que a Cooptur passou a alcançar resultados mais positivos. “No momento que se tomou a intercooperação, ou seja, a cooperação entre cooperativas enquanto uma de suas práticas centrais - trabalhando também em conjunto com cooperativas agropecuárias, de crédito, de produção e de saúde – que a atividade deslanchou” (GEUS, 2014, s/p.). Cooperativas, tanto situadas no estado do Paraná, como em Santa Catarina, São Paulo e outros estados, passaram a ser vistas como demanda potencial de visitantes. Assim, o mote passou a ser o trabalho com o turismo atraindo cooperados destas cooperativas para visitar e conhecer as cooperativas dos Campos Gerais filiadas a Cooptur.

Esta nova visão envolvendo a intercooperação foi o que fez com que a Cooptur continuasse seus trabalhos e acabasse influenciando - de maneira positiva - no desenvolvimento do turismo intracomunidade, com a venda do produto de cada local, e intercomunidade, pela organização e diversificação de roteiros turísticos e de suas tipologias, não sendo somente voltados aos atrativos étnicos, mas também a outros ramos, como o turismo de aventura nas áreas naturais das comunidades, e o técnico científico envolvendo o *know-how* das cooperativas (RABERS, 2014; GEUS, 2014).

De toda forma, o caráter étnico das comunidades não foi deixado de ser utilizado enquanto parte do produto turístico, passando a ser um atrativo agregado envolvendo as visitas, representado principalmente por meio da gastronomia típica (HAMM, 2016).

Neste sentido, a ideia da intercooperação fez com que a Cooptur passasse a trabalhar, também, como agência/operadora, buscando grupos para visitarem as cooperativas dos Campos Gerais, e ao mesmo tempo, promovendo ações no sentido de fazer com que grupos destas cooperativas visitadas fossem também a demanda de cooperativas de outras regiões. O intercâmbio entre cooperativas, via fluxo e refluxo de visitantes, foi o objetivo apregoado pela OCB quando da inclusão do turismo e lazer enquanto ramo do cooperativismo (GEUS, 2014).

A partir destas mudanças, a atuação da Cooptur passou a ser mais eminente, apresentando diversos resultados, que podem ser analisados tendo em vista a escala das comunidades (intracomunidade), bem como a escala regional (intercomunidades).

No âmbito das comunidades a Cooptur teve e tem um papel importante no sentido de ajudar na formatação e organização de empreendimentos, e no gerenciamento da qualidade dos produtos dos cooperados, seja ele um hotel, restaurante, café, ou um equipamento de entretenimento. Como se observa nos Boletins trimestrais da cooperativa que são enviados aos cooperados, a Cooptur aplicou questionários aos grupos de visitantes, levantando pontos fortes e fracos dos locais visitados. A partir da análise destes questionários era repassado um *feedback* para os empreendimentos no sentido de melhorar seus produtos quanto à qualidade, atendimento, dentre outras variáveis (COOPTUR, 2007a; 2007b; 2007c 2008).

A atuação da Cooptur como organismo que pensa na qualificação constante dos cooperados também é algo que gera frutos nas comunidades. Uma das práticas centrais do cooperativismo, sendo um dos seus princípios, é a educação cooperativa e, neste caso específico, o desenvolvimento de capacitação sobre turismo. Isso faz com que os cooperados se mantenham atualizados sobre tendências do mercado, revendo seus produtos, melhorando a qualidade, e assim, atendendo melhor os clientes (GEUS, 2014).

Além disso, a agregação de novos conhecimentos possibilita a criação de novos produtos em outras linhas da atividade turística, como no ramo de entretenimento, já que, se apresenta como uma forma de manter os visitantes mais tempo nas comunidades, fazendo mais que uma refeição, possibilitando a geração de pernoites. Isso possibilita que toda a cadeia produtiva do turismo da comunidade passe a ser mais utilizada, e ainda mais diversificada (PHILIPPSEN, 2012).

Observa-se, assim, que a Cooptur apresenta-se como um elemento de apoio para os empreendimentos das comunidades, enquanto “[...] instituição robusta com princípios de organização bem estruturados” (SOARES e LÖWEN SAHR, 2016, p. 122) e também como um órgão consultivo dentro da sua escala de atuação.

Tendo em vista essas ações apresentadas, que geram resultados diretamente na organização das comunidades e de seus empreendimentos, pode-se afirmar que o resultado maior dos trabalhos da Cooptur concerne à demanda. Essa é buscada e agenciada pela cooperativa e enviada para visitar as comunidades, e fazer uso dos empreendimentos cooperados. Ou seja, a cooperativa acaba por se apresentar como um elemento importante, com a finalidade de organizar os grupos de visitantes/turistas para se deslocarem até as comunidades, já que sem estes não

haveria turismo e/ou atividades inerentes ao turismo, pois deles os empreendimentos dependem para se manterem atuantes.

É certo que nem toda demanda que visita estes locais chega via ações da Cooptur, no entanto, é parte significativa e independe de períodos de alta ou baixa temporada. “A sazonalidade não atinge as ações da Cooptur como ocorre com outros produtos, como de sol e praia, por exemplo, uma vez que o principal atrativo tem sido a visita técnica nas cooperativas de cada comunidade” (GEUS, 2014, s/p.).

No que se refere aos resultados envolvendo a escala regional – intercomunidades, a atuação da Cooptur na organização de roteiros se apresenta como seu principal feito. Após o desenvolvimento de ações com os resultados envolvendo a escala da comunidade, a cooperativa tem em mãos uma série de empreendimentos com produtos diversos, assim como as cooperativas locais para formatar o produto turístico em forma de roteiro promovendo a integração regional.

Os roteiros são divididos entre: a) Rotas culturais com a “Rota Holandesa” e a “Rota Eslavo Germânica”; b) Roteiros de lazer envolvendo destinos nacionais e internacionais; e c) Roteiros Técnicos e Roteiro Cooperativas, com vista a conhecer experiências envolvendo a produção agropecuária. Além disso tem-se produtos referentes à imersão em cooperativismo, que podem ser desenvolvidos em mais de uma comunidade, e, também, os treinamentos vivenciais em cooperação (COOPTUR, 2016).

Outro resultado do trabalho da entidade é o intercâmbio que ocorre de informações entre cooperados de comunidades distintas, como a troca de experiências sobre os setores de atuação no turismo. Isso se apresenta como uma forma de intercooperação entre empreendimentos. Esse processo de intercâmbio ultrapassa a escala das comunidades diretamente envolvidas, uma vez que o processo de intercooperação desenvolvido via Cooptur envolve, como já salientado, cooperativas de diversos estados do país, que vem até as comunidades dos Campos Gerais conhecer as experiências e formas de desenvolver o cooperativismo, e através de uma via de mão dupla, também acabam recebendo os cooperados em suas instituições, exercitando o processo de intercooperação, com a troca de informações e conhecimentos (GEUS, 2014).

Ao observar os trabalhos desenvolvidos pela Cooptur, seja no âmbito local e regional, pode-se apreender que há possibilidade de o turismo ser desenvolvido via

organizações associativas mesmo quando envolve diretamente empreendimentos de iniciativa privada. O caso observado na região dos Campos Gerais ilustra de forma concreta esta possibilidade, já que nele a ação coletiva e o cooperativismo, unindo empresas individuais e privadas presentes em várias comunidades, apresenta bons resultados, fazendo com que a atividade turística cresça e se apresente cada vez mais atrativa para os empreendedores e as comunidades, tornando a região cada vez mais conhecida dentro da cadeia produtiva do turismo.

Um elemento que pode ser considerado importante neste desenvolvimento turístico se refere às formas de trabalho coletivo pré-existentes nas comunidades. Estas com suas cooperativas étnicas de produção apresentam uma forma de organização peculiar, envolvendo os trabalhos em grupo e os processos de cooperação, que permeiam as relações internas. Estes preceitos estão presentes em grande parte das atividades desenvolvidas, mesmo que às vezes de forma indireta, e se interligam de forma coerente gerando formas de organização de longa duração.

Neste sentido, tanto o Programa de Turismo Rural Cooperativo, como a criação da Cooptur e as ações por estas desenvolvidas, tiveram um papel fundamental no despertar de Witmarsum, Entre Rios, Castrolanda, Carambeí, Prudentópolis e Arapoti para o turismo. Também, não se pode deixar de salientar o papel fundamental dos empreendedores locais, que trabalhando individualmente e em conjunto, melhoram gradativamente seus produtos e criam novas alternativas para aqueles que os visitam.

O papel da Cooptur é de relevo, enquanto instituição agenciadora, quando se trata do turismo nas comunidades dos Campos Gerais. De toda forma, é imperativo lembrar que tanto o projeto piloto do programa de turismo cooperativo na comunidade de Witmarsum como o envolvimento das demais comunidades étnicas com a Cooptur, são influenciados em seu desenvolvimento pela atmosfera calcada nas formas de organização e participação comunitária, aspectos que influenciaram para aplicação das ações do PTRC e na própria criação da Cooptur. Sendo assim, nada ocorre ao acaso, mas sim pelas características peculiares pré-existentes de organização local encontradas, vinculadas a aspectos socioculturais particulares, envolvendo o uso comum de recursos e a cultura trabalho coletivo.

## 4 AS CULTURAS DE TRABALHO COLETIVO E DE USO COMUM DE RECURSOS NA COMUNIDADE DE WITMARSUM

O objetivo deste capítulo é apresentar as manifestações de trabalho coletivo e uso comum de recursos que se deram na comunidade de Witmarsum, desde a sua gênese até o período atual. A primeira subseção trata sobre o histórico de formação da comunidade, desde a estada de seus fundadores em Santa Catarina, no Vale do Krauel, até a chegada no Paraná e posterior fixação na Fazenda Cancela. A segunda subseção traz a apresentação e análise das manifestações de trabalho/ação coletiva desenvolvidas na comunidade de Witmarsum, assim como das formas de uso comum de recursos nela promovidas.

### 4.1 A COMUNIDADE ETNORELIGIOSA MENONITA DE WITMARSUM

Os alemães menonitas<sup>77</sup> que constituíram a comunidade de Witmarsum, fazem parte de um

[...] grupo sócio-religioso que provém do movimento anabatista da época da reforma. Apesar de serem de origem holandesa, os menonitas adquiriram cultura alemã pela longa permanência na região de Dantzig, de onde imigraram para Ucrânia e Rússia no século XVIII (BALHANA *et al*, 1969, p. 227).

A gênese deste “pequeno grupo de protestantes” (SAHR e LÖWEN SAHR, 2000, p. 66) está ligada aos primeiros movimentos relacionados à Reforma Religiosa do século XVI, que ocorreram na cidade suíça de Zurique. Questionavam sobre a atuação da Igreja Católica e dos líderes da Reforma (Zwinglio). A discussão principal se referia sobre quais seriam realmente as responsabilidades do cristão:

Enquanto as igrejas estatais destacavam a importância do Estado para com o cristão através do batismo das crianças, este grupo insistia que cada crente decidisse autonomamente sobre a sua relação com Deus. Por isso, defendiam o batismo apenas na fase adulta (SAHR e LÖWEN SAHR, 2000, p. 66).

---

<sup>77</sup> De acordo com Nadalin (2001, p. 88), os alemães menonitas são um “[...] Grupo étnico e religioso, relativamente endogâmico, constituído por anabatistas, dissidência da Igreja Reformada Holandesa. Entretanto, como desde a reforma emigraram da Holanda para várias regiões da Alemanha, adquiriram gradativamente a cultura e a língua alemã”.

Quanto ao termo menonita, sua origem está ligada ao líder espiritual holandês Menno Simons, que “[...] nasceu em Witmarsum<sup>78</sup>, uma pequena aldeia na província de Friesland, no norte da Holanda, onde seus pais viviam, provavelmente como agricultores” (DYCK, 1992, p.97). Vivendo no contexto da reforma protestante ele abandona seu sacerdócio junto à igreja católica e em 1535 se une ao grupo de crença anabatista. “Durante as três décadas seguintes, Menno tornou-se um dos principais líderes da Reforma Radical”. Menno lutava “[...] contra os próprios reformadores, especialmente contra Lutero e Zwinglio” não aceitando qualquer compromisso envolvendo a crença religiosa com o Estado (PAULS, 2010a, p. 31).

Devido a perseguições religiosas sofridas por este grupo entre os séculos XVI e XX, parte dele imigrou para diversos países em busca de refúgio, onde pudessem viver seus valores religiosos e culturais (DYCK, 1992; PAULS, 2010a). No continente americano os países buscados foram Estados Unidos, Canadá, México, Paraguai, Bolívia, e também o Brasil, onde chegam no ano de 1930. Contaram com o auxílio de entidades alemãs e holandesas para a organização de sua saída da Europa, negociação com o país de destino, além da compra das terras onde os imigrantes seriam instalados. No caso dos que vieram para o Brasil, suas terras estavam situadas a “oeste dos municípios de Blumenau e Ibirama” no estado de Santa Catarina (BALHANA, 1980, p. 232).

A vinda dos imigrantes e o povoamento se deram em duas etapas durante o ano de 1930. Na primeira chegaram cerca de 700 pessoas, que constituíram a Colônia Krauel composta pelos núcleos Waldheim, Gnadental e Witmarsum – sendo este último o “centro de todo o estabelecimento” (CAMARGO e ENNS, 2000, p. 25) – situados no Vale do Rio Krauel. Num segundo momento chegaram cerca de 500 pessoas, que “[...] foram conduzidas para uma área elevada 850 metros acima do nível do mar, de difícil acesso, na Serra do Mirador, denominada Stoltz-Plateau, distante trinta quilômetros da primeira colônia, e onde formaram um núcleo Auhagen” (BALHANA, 1980, p. 233).

Pauls Jr. e Penner (1992, p. 415) descrevem algumas das dificuldades encontradas pelos pioneiros que chegaram: “[...] O primeiro atalho na mata virgem foi aberto pelos pioneiros com a foice e machado. A palha da palmeira serviu como

---

<sup>78</sup> O nome das comunidades, tanto do núcleo fundado em Santa Catarina como do fundado posteriormente no Paraná, “[...] rememora o lugar de nascimento do líder anabatista Menno Simons” (LÖWEN SAHR, 2013, p. 149).



telhado à palhoça. Os macacos se assustaram com aquela gente e os papagaios reclamavam bastante dos intrusos”.

A situação em Santa Catarina era muito difícil. Quando da sua chegada não havia casas, tiveram que construir cabanas com folhas, galhos e barro, artifícios que a natureza os oferecia (FIGURA 5). Apesar de haver pequenos espaços onde a mata havia sido derrubada antes da chegada das famílias – espaço destinado à construção das casas – eles tiveram que derrubar a mata virgem para organizar a terra que seria destinada a produção de alimentos (CAMARGO e ENNS, 2000).

FIGURA 5 – CASA PIONEIRA DE JOHANN HAMM – NÚCLEO STOLTZ-PLATEAU EM 1931



FONTE: Acervo do Museu de Witmarsum (2014).

As 200 famílias que se estabeleceram no Vale do Rio Krauel, mesmo em meio as dificuldades seguiram trabalhando,

[...] fundaram cooperativas, construíram e instalaram suas escolas primárias e um curso secundário. Surgiram igrejas [...] montaram fábricas de óleo, de móveis, serrarias e lojas, oficina e um hospital. Era uma colônia modelo quanto à sua organização. O testemunho da igreja, a união no sentido econômico, cultural e social era o segredo e a explicação daquela prosperidade das colônias (PAULS JR. e PENNER, 1992, p. 415).

Apesar da prosperidade apontada por Pauls Jr. e Penner (1992), observa-se que a realidade das colônias não era tão positiva assim, já que pouco depois de sua formação e estruturação, iniciariam movimentos no sentido de deixar o local.

A partir do ano de 1934, já tendo efetuado diversas tentativas envolvendo as lides agrícolas, observaram que as terras a eles destinadas em Santa Catarina<sup>79</sup> não eram propícias para trabalharem e produzirem da forma que desejavam. “Nas encostas íngremes, a terra não era arável, e eles foram obrigados a reduzir a sua tecnologia agrícola à lavoura de enxada, cultivando a mandioca e o milho”. Além disso, “[...] As dificuldades de acesso e circulação dos bens produzidos era imensa” (BALHANA, 1980, p. 233).

Estes fatos fizeram com que os membros da comunidade comessem a discutir sobre a permanência nestas terras, surgindo então os primeiros movimentos com vistas a buscar lugares melhores onde pudessem sobreviver, com uma perspectiva mais positiva de sobrevivência<sup>80</sup>.

Os primeiros a deixarem tal espaço foram para Curitiba. Esse grupo foi para Vila Guaíra, onde predominavam atividades de indústria madeireira, serraria e fábrica de móveis. Outros grupos formaram os núcleos Boqueirão I, Boqueirão II e Xaxim, onde foram organizadas atividades agropecuárias e de laticínios. Anos mais tarde, em 1950, boa parte da população que ainda estava na colônia Krauel seguiu para o Rio Grande do Sul, onde foi instalado o núcleo denominado Colônia Nova, nas proximidades da cidade de Bagé (BALHANA, 1980; NADALIN, 2001).

Essa divisão do grupo, com a saída de

[...] 70 famílias, ou seja, de 365 pessoas da colônia de Santa Catarina, nos anos de 1949, 1950 e 1951, criou sérias dificuldades para os que ali permaneceram. As famílias retirantes, em muitos casos, venderam suas propriedades a pessoas estranhas ao grupo, o que impediu a manutenção do sistema de organização comunitária que é tradicional dos menonitas<sup>81</sup> (BALHANA, 1980, p. 236) (Grifo nosso).

<sup>79</sup> Devido às dificuldades apresentadas, as famílias do núcleo Auhagen foram as primeiras a buscar novos locais. Para se ter uma dimensão das dificuldades, “[...] o percurso desta colônia até Witmarsum, centro do núcleo colonial do Vale onde se encontravam as atividades de beneficiamento, como serraria, moinho e outras, consumia cerca de oito horas de carroça, embora a distância não fosse grande”. Parte dos colonos se transferiram para os núcleos centrais no Vale do Krauel, outros para os arredores de Curitiba (BALHANA, 1980, p. 233-234).

<sup>80</sup> Como é salientado no livreto “Witmarsum: 50 anos no Paraná”, “As chances para um desenvolvimento econômico e social sadio para o futuro, bem como a expansão da Colônia eram pouco promissoras. Isso foi uma das razões que motivaram os Witmarsunenses a procurarem terras, onde pudessem fundar uma nova colônia que correspondia aos seus anseios” (WITMARSUM, 2001, p.2).

<sup>81</sup> Na Rússia, na década de 1930, acontece um fato parecido, onde “O estabelecimento de não-menonitas nas aldeias menonitas contribuiu ainda mais para a desintegração cultural de suas comunidades”, que vinham passando por dificuldades, devido ao processo de coletivização das terras desenvolvido pela URSS – União das Repúblicas Socialistas Soviéticas (DYCK, 1992, p. 173).

A partir desta situação, o grupo de menonitas que ficou em Santa Catarina se organizou via a Sociedade Anônima Comercial e Industrial Witmarsum (S.A.) (PHILIPPSEN, 2012), que passou a buscar um novo local onde pudessem estruturar uma colônia na qual fosse possível a reprodução das suas relações comunitárias de trabalho coletivo e uso comum de recursos.

Na busca por terras, o grupo representado pela S.A. descobriu que havia uma fazenda nos Campos Gerais do Paraná que estava à venda, de propriedade do então senador Roberto Glaser. Após conhecerem tal espaço, ocorreu uma organização coletiva para sua aquisição<sup>82</sup>, assim como para o deslocamento das famílias e seu estabelecimento na nova terra. “No dia 07 de junho de 1951 foi realizada a compra (FIGURA 6), em bloco, pela Sociedade Anônima Comercial e Industrial Witmarsum” das terras no Paraná (BALHANA, 1980, p. 237).

Sendo assim, chegam em 1951 a Fazenda Cancela, no município de Palmeira, as três primeiras famílias que deixam Santa Catarina, as quais tinham como objetivo dividir as terras em lotes – para serem povoados pelas famílias que viriam posteriormente – organizar as estruturas já existentes da antiga fazenda, fazer cercas, analisar como seria produzido nesta nova terra, ou seja, organizar o que fosse possível pensando na vinda gradativa de outras famílias (JANZEN, 2012; KLIEWER, 2016a).

A vinda do grupo do Vale do Krauel não foi toda em um mesmo momento. Ela se estendeu de 1951 até o ano de 1957 quando vieram as últimas famílias (JANZEN, 2012). Além das “[...] 54 famílias de Santa Catarina e 20 procedentes do

---

<sup>82</sup> Quando o grupo de representantes da S.A. chega a Fazenda Cancela, encontra uma paisagem parecida com a dos campos que seus antepassados haviam cultivado na Rússia, com relevo mais plano, que não se comparava àquele íngreme que estavam enfrentando no Vale do Krauel. Além disso, a fazenda possuía algumas estruturas que eles poderiam reutilizar, tudo isso os atraiu bastante, o que fez com que se efetivasse a aquisição. Contudo, se eles tivessem feito uma análise do solo, eles não teriam adquirido tais terras, pois as mesmas não apresentavam os nutrientes necessários para cultivo mais intensivo, pelo solo ser muito raso (PHILIPPSEN, 2015; JANZEN, 2012). Kliever (1980, p. 248) afirma que “[...] a composição do solo aqui era bem outra, diferente daquilo que a nossa gente estava acostumada. Sem fertilizantes, o solo não produziria”. De acordo com Pauls (2010, p. 155-156) “O campo aberto era considerado como impróprio para a agricultura. Para os conhecedores da área, a tentativa de colonizar uma fazenda na região redundaria em fracasso total, à semelhança de outros projetos de colonização nos Campos Gerais do Paraná”, como ocorrera com um grande contingente de “russos-alemães” e “alemães do Volga, que tiveram insucesso” em projetos desenvolvidos nos Campos Gerais principalmente na segunda metade do século XIX (BALHANA *et al*, 1969, p. 176-181). Pauls (2010, p. 156) salienta que “[...] diversos observadores, ao visitarem a fazenda recém-adquirida, fizeram prognósticos pouco animadores para as 60 famílias que iam chegando. Para eles, Witmarsum não passava de um ‘Steinfeld’ (campo das pedras)”. Esse contexto representou uma das primeiras dificuldades encontradas, perante outras que estavam sendo enfrentadas, o que faz com que algumas famílias, após se instalarem, permaneçam por pouco tempo na comunidade.

Paraguai” (BALHANA *et al*, 1969, p. 227-228), vieram também “[...] 29 famílias de Curitiba”<sup>83</sup> (PAULS JR., 1980b, p. 103).

FIGURA 6 – ATO DE COMPRA E VENDA DA FAZENDA CANCELA – 1951



FONTE: Acervo do Museu de Witmarsum (2015).

Tendo apresentado alguns aspectos inerentes aos menonitas, envolvendo sua vinda para o Brasil, sua estada em Santa Catarina, e por fim, sua chegada a Witmarsum no Paraná, parte-se agora para as análises sobre as manifestações de culturas de trabalho coletivo e de uso comum de recursos envolvendo a comunidade. Durante a subseção que segue se terá um resgate que agrega ao mesmo tempo a caracterização, o histórico e dinâmicas envolvendo a comunidade desde 1951 até a atualidade.

## 4.2 AS CULTURAS DE TRABALHO COLETIVO E DE USO COMUM DE RECURSOS

<sup>83</sup> Pauls Jr. (1980b, p. 103) afirma que “No total foram vendidas terras a 107 famílias” sendo que “400 hectares ficaram como reserva” que seriam destinados a fundação da aldeia 5. Contudo, quando se toma os dados apontados por Balhana *et al* (1969, p. 227-228) do número de famílias que vieram de Santa Catarina e Paraguai, e se soma com o salientado por Pauls Jr. quanto às famílias que vieram de Curitiba, tem-se o número de 103 famílias no total. Ainda, cabe salientar que nos dados adquiridos via entrevista, é citado que o número total de famílias que adquiriram terras da antiga Fazenda Cancela totalizaria 109 famílias (PHILIPPSEN, 2012). Os dados divergem, porém, observa-se que o número foi entre 100 e 110 famílias. De acordo com Balhana *et al* (1969, p. 228) “a população da Colônia, em 1964, totalizava 129 famílias com 748 pessoas”, apresentando certo crescimento se comparado aos dados que tratam daquelas que teriam adquirido as terras na década de 1950.

Ao se falar em formas de trabalho coletivo e uso comum de recursos envolvendo os menonitas, é importante salientar que os fatos que demonstram tais culturas não ocorreram ao acaso, mas devido às necessidades que esse grupo etnoreligioso encontrou na sua trajetória. O lema “juntos somos mais fortes, ou, um por todos e todos por um” (EPP, 2016) está enraizado nas necessidades apresentadas pelo grupo quanto à sua sobrevivência<sup>84</sup>, mesmo após perseguições e consequentes mobilidades, e/ou no aguardo de possíveis novas dinâmicas que viessem modificar e influenciar a vida do grupo. A forma de união varia de acordo com a conjuntura política e econômica do espaço onde se encontram ou do qual vão buscar, todavia, se mantém presente.

Observa-se assim, que desde o período vivido na Prússia, onde tiveram que enfrentar mudanças e adaptações diversas, “A solidariedade mútua era uma regra de vida. Em mutirão, vizinhos se ajudavam mutuamente na construção de casas e celeiros, em mutirão eram cavados poços, construídas as estradas, pontes, escolas, hospitais e projetos sociais” (PAULS, 2010a, p. 44). O ato do trabalho conjunto sinaliza para solidariedade com o próximo, porém, isso é fruto do instinto de humanidade que pode se fortalecer na dificuldade. É também uma situação de troca, já que em momentos como esse a ajuda que cada um dá ao outro ou a comunidade pode ser e/ou deverá ser retribuída de alguma forma – por exemplo, elementos de uso comum organizados via ação coletiva, poderão ser usufruídos, direta ou indiretamente, por cada um dos sujeitos da ação.

Ao mesmo tempo em que o indivíduo ajuda, ele já espera por sua recompensa, por “confiar na reciprocidade do grupo” com o qual coopera (OSTROM, 2005), ou tendo em vista um “benefício coletivo” (OLSON, 2011). Isso é algo que pode ser visto como o outro lado do trabalho coletivo (in)voluntário e/ou como a motivação para tal. Quando todos se fortalecem e possuem uma estrutura para viver em família e participando da comunidade, tem-se o desaparecimento da situação de dificuldade/necessidade e os enlaces coletivos podem ficar mais fracos, pois, cada um consegue caminhar sozinho, tornando o viés individualista mais evidente, o que pode sinalizar para uma possível tragédia dos comuns (HARDIN, 1968).

---

<sup>84</sup> Pauls Jr. e Penner (1992, p. 416) salientam que “[...] A vida comunitária era um fator de sobrevivência na sua peregrinação de quatro séculos. *A união faz a força. Eis uma lição que aprenderam em tempos difíceis* e que os ajudou muito a sobreviver nas florestas entre montanhas, onde faltava qualquer infraestrutura para uma comunidade” (Grifo nosso).

Na Prússia, os menonitas foram eficientes tanto na forma de organização social, quanto na das atividades econômicas, onde “[...] Graças ao empreendedorismo e o trabalho voluntário, as colônias menonitas tornaram-se autossuficientes e modelo na criação e gestão de agrovilas” (PAULS, 2010a, p. 44), por meio de organizações coletivas agrícolas<sup>85</sup>. Sendo assim, as manifestações de trabalho coletivo e uso comum de recursos, que podem ser observadas no Brasil, são uma continuidade da experiência e do aprendizado que este grupo teve em suas antigas comunidades, não sendo algo intrínseco apenas ao contexto brasileiro.

Certamente que nem sempre a vida no grupo é somente permeada por união e trabalho em grupo, pois ao mesmo tempo que existiram ações positivas, “Os problemas da vida pioneira se fizeram mais difíceis [também] devido à falta de união entre os colonos” em determinados momentos. Isso é também parte da realidade, assim como “Problemas de comércio e algumas tensões religiosas internas surgidas do fanatismo religioso”, fatos expressados por Dyck (1992, p. 157-159), quando trata da divisão entre os interesses dos menonitas ao chegarem e começarem a sua organização em Chortitza, Rússia, no final do século XVIII e em Am Trakt/Salztrakt no início do século XIX. Como comenta Isaak (2016, s/p.), menonita de Witmarsum, “Tem sempre dois lados, os favoráveis e os contra, e os que estão no meio com uma opinião mista”.

Passando para a análise da trajetória do grupo que vai constituir a comunidade de Witmarsum no Paraná, é de relevo trazer para discussão uma breve descrição de seus trabalhos coletivos, assim como sobre seus elementos de uso comum, quando da sua estada e saída de Santa Catarina, já que grande parte do grupo é oriundo da colônia lá formada em 1930, e nesse sentido, já se poderá compreender características do grupo quanto a trabalhos coletivos e formas uso comum.

#### **4.2.1 Da saída do Vale do Krauel ao estabelecimento e organização inicial na Fazenda Cancela no Paraná**

A organização do grupo no que concerne a estruturação do espaço de vivência enquanto permaneceu no Vale do Krauel em Santa Catarina, se deu a partir

---

<sup>85</sup> Um relato mais detalhado do progresso econômico e social na Rússia, é apresentado por Dyck (1992, p. 166-167).



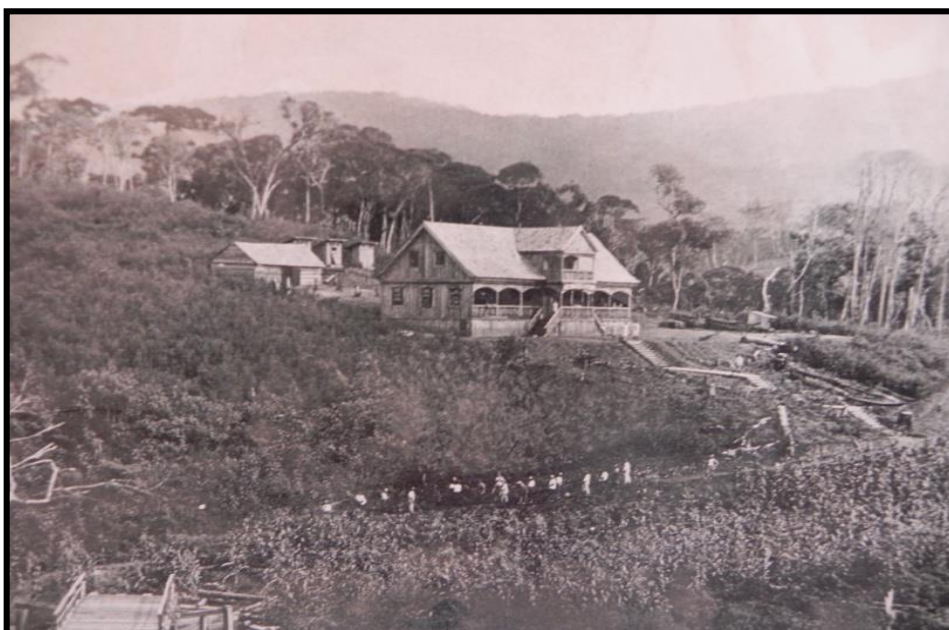
de um arranjo coletivo. O depoimento de Pauls (2010b) evidencia o trabalho coletivo lá desenvolvido para criação e manutenção de elementos que eram usados em comum:

Sobreviveram durante 21 anos de pioneirismo na selva virgem de Santa Catarina. Praticamente sem recursos, pois vieram refugiados do comunismo russo, transformaram o Vale do Krauel. Criaram uma extensa colônia agrícola, com fábricas diversas, moinhos, represas, serrarias, marcenarias, armazéns, açougue, hospital, escolas e igrejas, luz elétrica e telefone, tudo interligado por estradas e pontes *construídas em mutirão coletivo* (PAULS, 2010b, p. 155) (Grifo nosso).

As principais dificuldades encontradas no Vale do Krauel envolveram questões referentes ao relevo íngreme, a mata fechada a ser derrubada, a distância da área onde podiam comercializar sua pequena produção inicial, além da própria distância interna entre os núcleos de povoamento devido à organização espacial da colônia, disposta linearmente ao longo do rio Krauel.

Contudo, mesmo com esse contexto desfavorável, como observado nas palavras de Pauls (2010b), muito foi feito naquela colônia, buscando, por meio do mutirão, que é uma forma de trabalho em grupo, organizar elementos que eram necessários e benéficos para a comunidade. Na Figura 7 pode-se observar um retrato do trabalho coletivo (mutirão) sendo desenvolvido, tendo ao centro o prédio da escola, que constituía parte da estrutura comunitária.

FIGURA 7 – PRÉDIO DA ESCOLA COMUNITÁRIA E TRABALHO COLETIVO DE CONSTRUÇÃO DE ESTRADAS E PONTES



FONTE: Acervo do Museu de Witmarsum (2014).

Assim como sua estada no Vale do Krauel tomou contornos de organização coletiva, o mesmo se dá quando da saída de grande parte grupo rumo a Fazenda Cancela no Paraná. Sua saída daquele local e reinstalação, ocorre a partir de um propósito coletivo:

Esta organização coletiva envolveu a parte do grupo que permaneceu no Vale do Krauel, já que devido a dificuldade de reproduzir seu modo de vida naquele lugar, e também por causa da divisão do grupo envolvendo divergência religiosa, a outra parte se organizou no final da década de 1940 e foi para o Rio Grande do Sul onde fundou a Colônia Nova (PHILIPPSEN, 2012, s/p.).

Observa-se que um dos motivos da saída, aliado às dificuldades anteriormente descritas, foi a divisão do grupo devido a existência de mais de uma denominação religiosa na colônia Krauel. O fé menonita, que é algo comum ao grupo e em alguns casos ajuda a fortalecer o coletivo, transformou-se, pela diversidade de visões dos membros e pelas divisões e criação de novas denominações religiosas – algo que ocorre desde a época da Reforma, ou seja, desde o início da história menonita, como é relatado por Dyck (1992) – em um motivo de ruptura nos processos coletivos, seja numa escala menor, envolvendo a participação na comunidade, ou maior, provocando a saída de subgrupos, como ocorreu no Krauel.

Em diversos momentos de sua história, os menonitas passaram por dificuldades, principalmente em se tratando das perseguições religiosas (DYCK, 1992). No entanto, no caso da estada em Santa Catarina, o problema maior versava sobre a sobrevivência futura do grupo. Com a saída gradativa de parte dos membros dos núcleos lá formados, restou aos que lá permaneciam até o final da década de 1940, organizar-se coletivamente e buscar novas terras para criação de uma nova colônia, na qual tivessem condições de alcançar maior êxito nas atividades agropecuárias, aliada a um relevo mais adequado para suas lides (PAULS, 2010a; PHILIPPSEN, 2015). Ou seja, ao se ter uma situação de dificuldade do grupo ou de parte dele, há a tendência para uma resolução de natureza coletiva.

Observa-se nesta ação coletiva dois dos elementos centrais da Teoria da Ação Coletiva de Olson (2011), referente ao mesmo propósito coletivo e a organização grupal para ação. Esta forma de organização, também apresenta similaridades com as dispostas em comunidades estudadas por Ostrom (2011), que



possuíam, como uma de suas peculiaridades centrais, o poder endógeno do grupo em resolver seus problemas de forma coletiva.

As principais dificuldades que se apresentaram no Vale Krauel envolveram a terra e a produção, ou seja, questões socioeconômicas que eram centrais para sobrevivência do grupo. Além disso, as particularidades físicas da região e a divisão do grupo comprometiam a reprodução de suas formas de organização social coletiva. A insatisfação de membros da comunidade e sua saída gradativa para outros locais geravam uma situação negativa, que sinalizava para uma desestruturação do grupo, uma vez que este se reduzia gradativamente.

A princípio, quando da organização inicial, a grande maioria toma frente nos trabalhos coletivos para organização de elementos de uso comum. Com o decorrer do tempo, ao não se ter uma melhora na situação de vida, principalmente na questão econômica, ocorrem rupturas dentro do grupo, o que incide diretamente nos trabalhos coletivos e no uso comum de recursos. A partir da saída de membros menonitas, ou pela “[...] entrada de pessoas externas, não menonitas, que não se engajavam na forma de vida da colônia” (PHILIPPSEN, 2012, s/p.), não era mais possível manter a vida em comum e em unidade.

O trabalho de busca de novas terras e posterior aquisição foi coordenado pela Sociedade Anônima Comercial Industrial Witmarsum (S.A.) – instituição estruturada quando da estada no Vale do Krauel – que fez todo o planejamento envolvendo a pesquisa e escolha do novo espaço, a posterior aquisição da Fazenda Cancela e a vinda gradativa de seus membros. Para efetuar a compra da fazenda no Paraná, ocorreu a venda dos bens coletivos e individuais estruturados no Krauel. Os bens que eram coletivos, grande parte de propriedade da S.A., foram vendidos para agregar capital para compra da Fazenda Cancela (KLASSEN, 1995).

De acordo com Philippsen (2012, s/p.):

Eles tinham lá uma sociedade anônima, onde todos eram sócios, tinham várias indústrias, tinha serraria, tinha uma indústria de fécula de mandioca com sagu, polvilho, [...] tinha uma turbina pra gerar energia elétrica, mercado, tinha igreja, escola, tudo era coletivo, construído e gerenciado assim. Uma parte disso foi vendido, como a igreja, por exemplo, e outra foi desmontada e trazida pra cá, como algumas casas. [...] a igreja que ficou, existe até hoje, é igreja luterana atualmente.

A partir da venda destes bens, “O que era de direito de cada filiado, como parte sócio da S.A., foi revertido em créditos depois, no momento do acerto da

divisão das terras no Paraná, para o acerto do débito dos lotes adquiridos aqui” (PHILIPPSEN, 2015, s/p.). Além dos bens coletivos, cada família possuía bens individuais. Porém a venda destes foi mais complexa. De acordo com Balhana (1980, p. 237):

A liquidação dos bens que cada família, penosamente, havia adquirido nos vinte anos da sua permanência em Santa Catarina, não se efetivou com facilidade. Os depoimentos de muitos colonos constituem narrativas dramáticas de mudança. Surgiram dificuldades de toda sorte, [...] para venda das propriedades particulares de cada colono, que como os bens de propriedade coletiva [...] tudo foi vendido a preço irrisório, abaixo do seu valor real.

Mesmo tendo que se desfazer dos bens a um preço abaixo do valor real, somente “uma das famílias se recusou a deixar Santa Catarina, as outras se desfizeram do que tinham” (JANZEN, 2012, s/p.). O valor angariado com a venda dos bens individuais de cada família, em parte era agregado ao dos bens coletivos, para assim se efetivar a compra da Fazenda Cancela. Além do capital levantado com a venda destes bens existentes em Santa Catarina, houve um empréstimo feito por uma “[...] instituição menonita norte-americana, denominada *General Conference Mission Board*” (BALHANA, 1980, p. 236). Houveram também famílias que se juntaram ao grupo, vindas do Paraguai e de Curitiba, para povoar Witmarsum. Estas também contribuíram com sua parte para a compra das terras (KLIEWER, 2016a; WUND, 2016; EPP, 2016).

Observa-se a organização coletiva tanto para saída de Santa Catarina quanto para compra e estruturação da comunidade no Paraná. Além de apresentar os contornos de um trabalho coletivo, essas situações sinalizam para o poder de ação coletiva do grupo. Esse, mesmo em meio às divisões que se deram, se organizou e, devido as dificuldades enfrentadas, foi em busca de um novo lugar para construir uma nova colônia.

Pode-se afirmar que esta organização foi facilitada, em parte, pelo tamanho do grupo, pois como Olson (2011) afirma, grupos pequenos apresentam uma tendência maior à ação coletiva devido à proximidade existente entre os membros. Ao não participar da ação, todos ficarão sabendo, o que pode incidir em sanções sociais, além da perda de amizades e de confiança perante o grupo. Outro fato que deve ser colocado, se refere à estruturação de uma instituição que vai gerenciar todo o processo de saída, chegada e organização inicial, representada na figura da

S.A. Pode-se observar, como salientado por Ostrom (2011), a importância de uma instituição central para a ação coletiva e também para o uso comum de recursos, nesse caso representado por aqueles oriundos da venda dos bens coletivos para a compra da fazenda no Paraná.

No que se refere a estruturação da comunidade no Paraná, observa-se que houve a manutenção de alguns pilares básicos seguidos pelos menonitas historicamente:

Sempre quando são construídas colônias deste tipo é um tripé: a igreja, a escola e a cooperativa. Isso já vem, realmente, isso é uma herança, um legado que nossos antepassados nos deixaram. O pessoal de Santa Catarina veio pra cá, sem mencionar que uma boa parte veio do Paraguai, minha família era de lá, e meu pai foi convidado para trabalhar no colégio, e não tiveram nenhum problema de se assimilar aqui, por que o sistema lá no Paraguai era o mesmo que aqui no Brasil, era o mesmo que eles já tinham utilizado lá na Rússia, na Polônia. Aí exatamente isso que fortalece uma comunidade deste tipo, você tem algo de valores onde você só implanta e continua. Assim funcionou por anos lá na Rússia, onde eles criaram esse sistema, e funcionou muito bem de lá pra frente (KLIEWER, 2016a, s/p.).

Isaak (2016, s/p.) corrobora com parte das afirmações de Kliewer (2016a), salientando que:

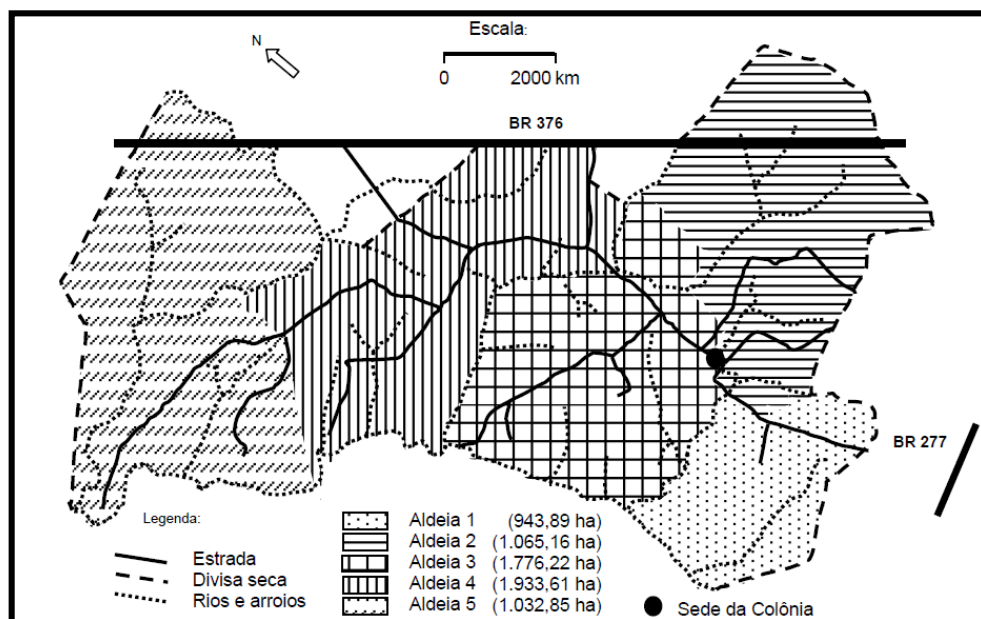
O tripé deste tipo de comunidade sempre envolve a organização do grupo com a cooperativa, a religião e a escola, isso é central quando se fala em comunidades menonitas, são as primeiras coisas que são organizadas, e funciona como uma base para tudo que a gente faz aqui, cooperativa, igreja e escola.

O mesmo fato é reafirmado por Epp (2016, s/p.). Para ele “[...] a colonização aqui deu certo porque foi construído um tripé, a igreja e a escola a parte cultural, e a parte econômica a cooperativa, assumida com pessoas responsáveis por cada área. Se faltou um desses pés aí começa a complicar um pouco”.

Observa-se assim, como valores centrais à cooperação permitem a promoção da ação coletiva, envolvendo a organização de elementos que serão utilizados pelo grupo: a) a igreja (fé menonita), entidade que por meio dos ensinamentos religiosos fortalece os laços internos do grupo e a reputação do indivíduo; b) a escola, que com uma educação ligada aos valores da comunidade, auxilia na coesão interna do grupo; e c) a cooperativa, instituição que une o grupo em sua relação econômica externa, de compra, venda e distribuição de produtos e insumos.

Após adquirida, a fazenda a princípio ficou no nome da S.A. a qual efetuou a divisão em cinco aldeias (FIGURA 8) e destas em lotes de igual tamanho para serem repassados aos membros do grupo (BALHANA, 1968; KLASSEN, 1995). Neste momento o grupo era formado apenas por integrantes menonitas (WUND, 2016).

FIGURA 8 – ALDEIAS DA COLÔNIA WITMARSUM



FONTE: Löwen Sahr (2013, p. 156). Adaptado de Balhana (1968).

Cada aldeia, além de seus lotes justapostos, onde viviam os moradores, possuía uma área para criação de animais de forma coletiva<sup>86</sup>, que ocupava as invernadas existentes da antiga fazenda. A propriedade de todo o terreno da comunidade era coletiva, assim, todos que nela residiam podiam utilizar, além de seus lotes familiares, as terras comuns<sup>87</sup>. De acordo com Epp (2016, s/p.) “Todos que compravam uma chácara de 50 hectares, usavam aí mais o menos 10 para cultivo de atividades e morar, os outros 40 era usado como campo comum [...] como pasto do gado, para produção de leite”. Quanto ao trabalho “Para produção da agricultura não existia trabalho junto, a não ser um grupo aí de uma das glebas, que

<sup>86</sup> Durante o dia cada família levava seu gado para a área de criação coletiva, e à noite o gado ficava nos 10 hectares de cada família, idêntico um sistema de aldeias russas (*Dörfer*), que fora utilizado pelos menonitas em sua passagem por aquele país (JANZEN, 2012; PHILIPPSEN, 2012). Em cada aldeia havia uma pessoa/líder (“*Dorfschulzen*” (JANZEN, 2012, s/p.) e/ou “*Oberschulze* (líder comunitário)” (DYCK, 1992, p. 163)) que coordenava as ações, tendo em vista a utilização da área de uso comum (LÖWEN SAHR, 2013).

<sup>87</sup> Apesar de a terra não ter a produtividade esperada, foram buscadas alternativas do que produzir, sempre tendo como elemento central de organização a Cooperativa (antiga S.A.), que representou “[...] o espírito de união que sempre prevaleceu, *embora muitas vezes houvesse divergências de opinião*” (PAULS JR., 1980a, p. 238) (Grifo nosso).

comprou maquinário, para usar em conjunto”. Assim, “[...] algumas ações com essas máquinas, uma delas era tipo uma colheitadeira, mas daquelas antigas, bem simples, se trabalhava junto pra fazer a colheita. Plantar e outros pode ter ocorrido, mas com essas máquinas tenho certeza que houve” (EPP, 2016, s/p.).

Esta organização das terras ocorreu da mesma maneira “[...] como era tradicional nas colônias menonitas da Rússia, os lotes rurais foram distribuídos de maneira a assegurar em cada aldeia, uma área de pasto comunal” (BALHANA, 1968, p. 67). As famílias inicialmente receberam 10 hectares, terrenos com 100 metros de frente e 1000 de fundo, onde construíram suas casas, normalmente na beira da estrada, configurando uma “aldeia linear” (LÖWEN SAHR, 2013). O restante das terras que sobraram, ou seja, a área além dos 1000 metros, seria “[...] utilizada em regime de compáscuo<sup>88</sup>”, onde “[...] Cada família poderia manter [...] até 25 cabeças de gado. Ultrapassado este limite a Cooperativa realizaria a cobrança de uma taxa por cabeça, estipulada pela Assembleia” (BALHANA, 1968, p. 67).

Interessante observar que existiam limites, regras, monitoramento e sanções envolvendo a utilização da área de pasto por cada família, princípios de uso comum defendidos como importantes por Ostrom (2011). Analisando as tipologias de regime de uso de recursos colocadas por Feeny *et al* (2001, p. 21), pode-se dizer que o utilizado em Witmarsum foi o de propriedade comunal, onde há determinado manejo definido pelo grupo, o que impede a possível tragédia dos comuns, defendida por Hardin (1968), quanto ao uso excessivo do recurso natural existente. No caso da comunidade, o recurso é o pasto comunal e o limite de uso é de até 25 cabeças de gado por família.

No que se refere à utilização das terras em comum para criação, isso se deu até 1957. Esta conjuntura se modifica devido a problemas inerentes a busca de financiamentos para produção e melhora nas estruturas das propriedades. Segundo Janzen (2012, s/p.)

O pessoal, ele não tinha escritura, era uma escritura em comum, e aquilo daí começou a dar problema porque você não tinha como levantar crédito, porque você não tinha lastro. Então o pessoal começou a se revoltar praticamente, pra conseguir crédito e tal, porque o crédito era pego pela Cooperativa, e a Cooperativa repassava, só que tinha gente que diz que ali tinha gente que tava se beneficiando e tinha gente que não tava se

---

<sup>88</sup> No Paraná, as formas de uso comum para criação de animais organizadas em Witmarsum não foram novidade, já que grande parte do estado teve desde sua gênese os faxinais, que justamente, tem como um de seus elementos mais intrínsecos este tipo de uso comum da terra para criação de animais (SOARES e LÖWEN SAHR, 2012).

beneficiando, isso começou uma confusão grande [...] isso foi em 57, 58 já. Aí o pessoal diz não, a gente vai ter que dividir essas terras.

A falta de recursos para seguir com sua produção e/ou para melhorar ou aumentar as estruturas produtivas das propriedades gera uma situação de desconforto perante a Cooperativa, devido à desconfiança de que alguns cooperados estavam sendo mais beneficiados do que outros. Ou seja, a ideia de utilização equitativa da estrutura, direito dos membros e dever dos diretores quanto a este controle, estava balançada e gerou mais uma vez divisões no grupo. Neste sentido, observa-se como a falta da confiança, e por consequência a geração de reputação negativa, influencia nos processos de ação e trabalho coletivo, e também pode denigrir a imagem da instituição e/ou dos diretores que gerenciam tais ações, fatos salientados por Ostrom (2005; 2011).

Philippsen (2012, s/p.) faz um relato sobre os problemas e rupturas enfrentadas a partir desta conjuntura de divisão das terras:

Quando as terras começaram a ser documentadas individualmente, *perdeu-se um pouco aquela ligação forte, comunitária, mais familiar. Com isso abriu-se essa unidade forte que aqui estava até lá.* A compra foi feita por um grupo, agora cada um tinha a sua terra, então o objetivo inicial era: nós precisamos mudar pra um lugar, nós precisamos se organizar, aí junta tudo, aí começa a se estabelecer e começa a desintegrar. Isso é muito forte entre os menonitas em outros lugares também (Grifo nosso).

Esse momento, depois de 1957, quando ficou evidente que para se conseguir financiamentos cada um precisaria ter sua propriedade de forma privada, foi um dos primeiros indicativos de rompimento com a forma de utilização comum das terras e de trabalho coletivo via Cooperativa. De acordo com Philippsen (2012):

Vários proprietários, por alguns problemas com a liderança, com essa questão de financiamentos, de escrituração, começaram a não querer mais enviar os seus produtos pra Cooperativa pra ela comercializar, e foram levar seus produtos pra Curitiba, pra Clac<sup>89</sup>, uma outra Cooperativa menonita. Então surgiu os esquerdistas dentro da colônia. Ontem alguém comentou: *converse alguma vez com as pessoas que são contra a Cooperativa!* Então existe em toda comunidade pessoas assim, e sempre vai ter. Então essas pessoas saíram da Cooperativa Mista e começaram a juntar o seu leite e levar com caminhão lá pra Curitiba. Com isso rompeu, parte a Cooperativa conseguiu juntar ainda, mas aquilo já deu uma brecha, e como não existe ninguém assim com ideias totalmente uniformes, sempre havia problemas também entre lideranças. Em todo lugar ser humano é igual, não adianta, e menonita também não é melhor que outros (Grifo nosso).

---

<sup>89</sup> Cooperativa de Laticínios Curitiba Ltda., situada no município de São José do Pinhais, região metropolitana de Curitiba.

A partir desse impasse, ocorre a divisão da porção de terras comuns entre seus integrantes, cada família ficando com 40 hectares<sup>90</sup> agregados aos 10 recebidos primeiramente (KLASSEN, 1995, LÖWEN SAHR, 2013; PHILIPPSEN, 2015). Neste momento observa-se uma das tendências apontadas por Hardin (2011) e que levaria ao que ele denominou de “tragédia dos comuns”, ou seja, a racionalidade individual se sobressaindo aos interesses coletivos. Ou ainda, a lógica da teoria de Olson (2011) de que a ação coletiva sempre se dá pensando nos benefícios individuais que o indivíduo vai ter, ao passo que não os tem ou presume que não terá, participar não é mais positivo, e motivado por isso ele deixa de contribuir com o grupo, chegando até a deixar este, indo em busca de outro que de certa forma lhe confira confiança de ter benesses. Neste caso ocorre a junção com outro grupo menonita, a Cooperativa Clac, trazendo à baila aspectos ligados a questões étnicas e culturais, apregoados por Ostrom (2011), como elementos que podem influenciar na geração de confiança para ação coletiva.

Além do uso comum da terra, que se deu até por volta de 1957, tem-se a utilização comum dos recursos representados pelas edificações existentes na fazenda quando da sua compra. De acordo com Kliewer (2016a, s/p.),

[...] a parte de construções eles utilizaram o que tinha aqui na Fazenda, tinha uma sede da Fazenda, e então essa foi transformada em algo social, que ficou coletivo, de todos, e assim em diante. A casa do fazendeiro foi transformada em casa de passagem para aqueles que vinham [...] eles moravam lá por pouco tempo e depois construíram as suas casas. Todas as outras dependências, seja lá, o estábulo, paiol, e outros espaços que eles deixavam coisas da fazenda foi então transformado em escola, em igreja, espaço para armazenar insumos ou ração, mercadinho, em tudo que você precisava. Então foi utilizado tudo que tinha aqui em matéria física. A casa do fazendeiro mais tarde, em 1953 já era usada como hospital, eu nasci lá onde está hoje museu.

A Fazenda Cancela possuía uma estrutura modelo se comparada a outros empreendimentos da mesma tipologia situados no Paraná entre as décadas de 1930 e 1950. Quando da compra e início da vinda das famílias menonitas, estes elementos pré-existentes foram reorganizados para serem utilizados nas atividades de produção – espaço para recepção de laticínios, barracão de armazenagem de produtos da Cooperativa, moinho, oficina mecânica – e também nas atividades sociais que envolviam a comunidade – escola, igreja, espaço para reuniões e festas

---

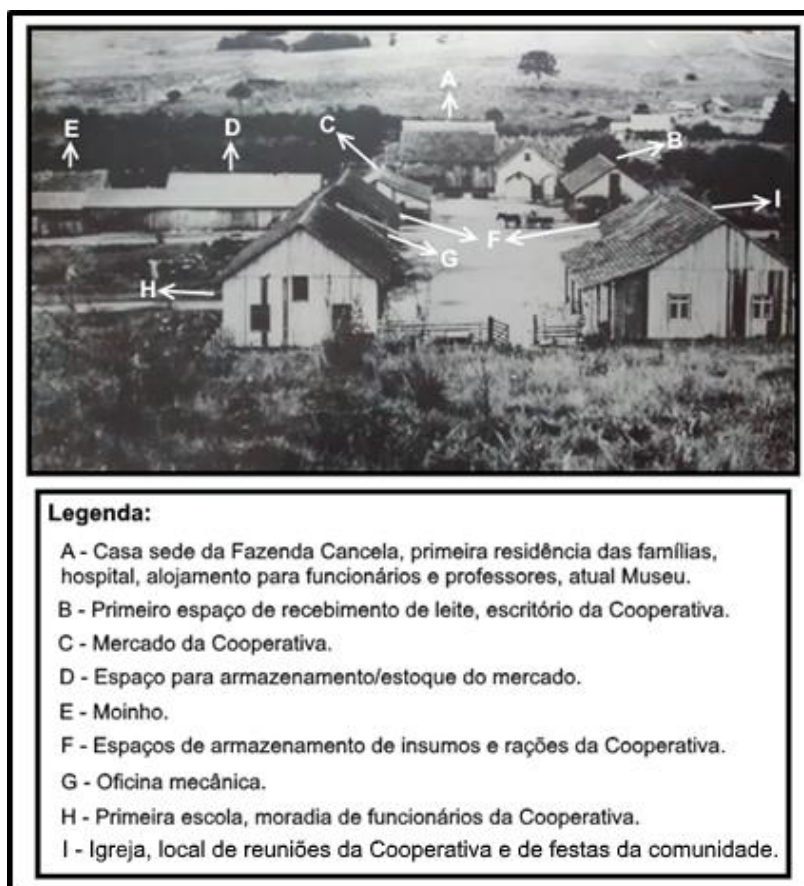
<sup>90</sup> Essa quantia varia, sendo que há membros que receberam 36 hectares, como o caso de Philippsen (2012).

(PHILIPPSEN, 2012; WUND, 2016). Essa estrutura era constituída de diversos paióis, além da casa sede que era utilizada até 1950 pelos antigos donos da fazenda (FIGURA 9) (KLASSEN, 1995; LÖWEN SAHR, 2013).

Um dos acordos feitos pelo grupo via S.A. foi de que a área central, com todas as estruturas existentes, ficaria para uso comunitário, sendo a propriedade e posse sobre a terra e elementos construídos mantidos nas mãos da S.A.. Tudo permaneceu com a instituição central da comunidade até 1952, quando se criou a Cooperativa Mista Agropecuária Witmarsum (CMAW), que viria substituir a antiga S.A.. Não havia uma justificativa para dividir a posse deste espaço e de seus elementos entre as famílias que contribuíram para a compra da fazenda, já que eles seriam reorganizados para serem utilizados como estruturas de uso comum. Além do mais, por serem parte do espólio da CMAW, eram de propriedade coletiva dos cooperados (JANZEN, 2012; PHILIPPSEN, 2015; KLIEWER, 2016a; EPP, 2016).

A partir da Figura 9, se pode apreender quais eram as estruturas existentes, assim como seus usos.

FIGURA 9 – ESTRUTURAS DA ÁREA CENTRAL DA FAZENDA CANCELA E SEUS USOS COMUNITÁRIOS



FONTE: Foto do Acervo do Museu (2015). Dados de entrevistas organizados pelo autor (2016).



Observa-se que as estruturas que foram adquiridas juntamente com a Fazenda Cancela tiveram usos diversos, envolvendo funções comunitárias que atendiam diversas necessidades dos membros da comunidade quando da sua organização inicial. Ao passo que estruturas adequadas para cada função foram sendo construídas, parte da antiga estrutura passa a ter novos usos e/ou são demolidas, reorganizando o espaço central da comunidade.

Atualmente, somente a casa sede da fazenda não foi desmanchada e/ou substituída, pois

[...] o uso desta casa foi pensando para se manter a parte cultural, a parte histórica, aqui dentro né. Já o restante das construções mais antigas foram se desfazendo, desmontando, foi reorganizado, quando a estrutura não dava mais conta, se construía uma nova” (PHILIPPSSEN, 2015, s/p.).

Pode-se inferir que o uso comum destes espaços, não se deu unicamente por ser algo ligado a um valor comunitário. Observa-se que esta ação foi uma estratégia temporária diante da escassez de recursos para construção de espaços para tais finalidades, foi uma alternativa positiva para o momento. Além disso, pode-se dizer o mesmo quando se trata do uso da terra em comum, e da utilização de equipamentos e trabalho em grupo na produção agrícola inicial, fatos salientados por Epp (2016), onde também foram estabelecidas estratégias embasadas num contexto de dificuldade, pois, se fossem um ideal coletivo efetivamente, ao passo que a situação financeira de cada família melhora, estes trabalhos coletivos e/ou os usos comuns seriam mantidos, e da mesma forma o grupo poderia organizar meios de se beneficiar nessa nova conjuntura.

Corroborando com tais afirmações, Philippsen (2015, s/p.) coloca que “[...] no início o coletivo pra depois chegar ao ponto de individual, por que o objetivo era juntar força de todo o grupo pra depois se conseguir ter uma sustentação, nunca foi a intenção de sempre continuar como coletivo o todo, parte sim”. Nem tudo envolve uma tendência ao trabalho coletivo, mas sim a necessidade de superar uma situação que se coloca, que após ser suplantada, com ela se extingue a manifestação do coletivo.

Tendo apresentado os processos participativos, envolvendo a saída do Vale do Krauel e a fase inicial de organização em Witmarsum no Paraná, passa-se a discorrer sobre o trabalho coletivo e uso comum de recursos na fase de consolidação da comunidade.

#### 4.2.2 Os trabalhos coletivos e o uso comum de recursos na fase de consolidação da comunidade

Após seu estabelecimento inicial, a comunidade passa a desenvolver trabalhos com vistas a organizar e manter estruturas e facilidades, como é o caso de: estradas, escola, transportes coletivos, igrejas, espaço para recebimento de leite, distribuição de energia elétrica e água, entre outros. Elementos importantes nesta fase são: o aprimoramento de normas, regras, acordos coletivos e a definição de limites em vista a tais ações coletivas. Tais elementos são considerados de suma importância por Ostrom (2011) para se lograr êxito na gestão de bens de uso comum. Ao mesmo tempo, se tem a disparidade de ideias e interesses sobre ações definidas em grupo, via instituição cooperativa.

Quando foi comprada a Fazenda Cancela havia somente carreiros por onde circulava o gado que ali era criado, neles também se deslocavam carroças. Assim, os caminhos eram estreitos e as condições de trafegabilidade ruins. Com a criação da Colônia Witmarsum e a chegada dos novos moradores era preciso estruturar as estradas, uma vez que por elas se deslocariam os equipamentos agrícolas, a produção de cada chácara, além das pessoas (PHILIPPSEN, 2015). As aldeias lineares foram estabelecidas ao longo dos caminhos já existentes na fazenda. Para manter e melhorar as estradas, cada aldeia escolhia um chefe/líder (*Dorfschulzen*), este coordenava o trabalho desenvolvido na forma de mutirão (*Scharwerk*) (JANZEN, 2012; LÖWEN SAHR, 2013; WUND, 2016). Essa escolha do líder não se dava ao acaso, pois segundo Kliewer (2016a, s/p.) “[...] a liderança, na hora que eles escolhem alguém, é lógico que quando eles escolhem *é alguém com boa reputação*, ele tem que ter umas certas qualidades, e assim em diante né” (Grifo nosso).

Assim, para “[...] as estradas, desde o começo, cada um tinha obrigação por propriedade de ‘x’ dias, quando o coordenador das glebas chamava que tal dia nos vamos arrumar tal trecho de estrada, um levava carroça, outro enxada e pá, sempre dividindo o trabalho” (EPP, 2016, s/p.).

Observa-se, também nesta ação coletiva, elementos da teoria de Ostrom (2011) quanto a existência de limites definidos. O trabalho coletivo em cada aldeia no que concerne às estradas definia-se pela existência de acordos coletivos – que se quebrados poderiam incidir em perda de reputação e confiança (OSTROM, 2005) – e monitoramento, já que

[...] pra isso existia justamente lideranças nas aldeias pra chegar no cara e vamos lá, se você não pode, manda alguém da família para fazer o trabalho. Então o pessoal negociava, fazia um certo tipo de pressão, aí a pessoa sabia que iria vir ao público que ele não trabalha (KLIEWER, 2016a, s/p.).

A motivação à participação no trabalho estava atrelada não somente ao benefício coletivo e individual que o agente da ação teria, mas também a “incentivos sociais”, referentes à manutenção de prestígio com o grupo, já que o ganho com a não participação é menor se comparado com a perda social, que inclui “[...] amizades e outras questões de fundo social e psicológico” (OLSON, 2011, p. 72).

A forma de trabalho coletivo desenvolvida na organização das estradas e suas características, é explicada por Kliewer (2016a, s/p.):

[...] Esse *Scharwerk*, se não me engano eles tinham da Rússia ainda, *schar* quer dizer mexer com a terra e *werk* quer justamente dizer trabalho. Então cada família ou cada proprietário era obrigado a fazer tantas horas, tantos dias por seção, foi definido em comum, para fazer trabalhos comunitários: as estradas, as cercas, tudo que precisava [...] então, aí sempre foram montados grupos que faziam esses serviços. Mais tarde foi subdividido para as respectivas aldeias, então tinha aldeia 1, 2, 3 e 4, lá tinha sempre um representante que distribuía novamente os trabalhos.

Nos primeiros anos, cada família oferecia um dia de trabalho para a organização das estradas e para manutenção destas, ocorria de igual forma. Porém, esse processo é envolto também por uma dinâmica, já que “[...] com o tempo o pessoal começou a contratar pessoas; ‘eu não vou por que não tenho tempo’, ‘vai meu empregado’. E com o tempo foi achado uma outra forma, que era o de desconto de percentual sobre a produção entregue na Cooperativa” (PHILIPPSEN, 2015, s/p.). Observa-se assim, novamente, a questão da estratégia para se dar conta de um problema, pois como é salientado, “[...] quando uma comunidade nova está com falta de recurso financeiro o coletivo é o melhor jeito, depois, se junta recursos pra contratação de pessoal mais capacitado. [...] nunca foi a intenção de continuar como coletivo (PHILIPPSEN, 2015, s/p.).

Apreende-se que os interesses individuais se sobrepõem em importância aos coletivos. O cuidado das atividades da chácara, da porteira para dentro, estão em primeiro lugar, e no ambiente individual do trabalho o indivíduo consegue recursos para seguir contribuindo com o coletivo, porém agora sem um viés de trabalho/valor comunitário, mas de contribuição com capital, que pode ser comparado a um

imposto que qualquer cidadão paga, para ter retorno do governo em ações e estruturas públicas. Reafirma-se a ideia de Hardin (1968) de que quando se trata da ação coletiva, sobre utilização e manutenção/preservação de recursos de uso comum, a racionalidade individual tem grande tendência a se sobressair à coletiva.

Um dos primeiros elementos comunitários organizados pelos menonitas quando chegaram a Witmarsum-PR foi a escola<sup>91</sup>, que “[...] sempre foi a grande propulsora no cultivo dos valores culturais, em toda parte, onde se radicaram” (PAULS, 2010a, p. 43). É também a instituição que envolve um dos tripés fundamentais das colônias, a educação, como salientado por Epp (2016), Isaak (2016) e Kliwer (2016a).

A escola desde o princípio funcionou na área central da comunidade. Primeiramente nas edificações da antiga sede da fazenda. Em 1959 foi construída pela comunidade uma edificação específica para esta função. Quando da sua construção, desde o trabalho de quebra das pedras para fazer a fundação/alicerce, até a cobertura e acabamento do espaço, tudo foi feito via “*Scharwerk*” como assinala Pauls Jr. (1980, p. 238). Epp (2016, s/p.) salienta que “[...] quando foi construído o prédio da escola, foi um trabalho de participação de todos, tinha uma pessoa responsável, mas todos tinham obrigação de tantos dias trabalhar ou pagar alguém que participasse na construção da escola”. Assim, “[...] cada pessoa ajudava como podia. Quem era pedreiro fazia sua parte, quem não era, ajudava os pedreiros ou ajudava com dinheiro para comprar materiais de construção” (PHILIPPSEN, 2016, s/p.).

Na Figura 10 tem-se o prédio construído a partir do envolvimento da comunidade, via trabalho coletivo, que passou a ser utilizado posteriormente de maneira comum, sendo “[...] inaugurado no dia 22 de março de 1959” (WITMARSUM, 2012, p. 46). Esta edificação foi ampliada em 1969, desta vez já com auxílio governamental (KLASSEN, 1995).

---

<sup>91</sup> De acordo com Ens (2010, p. 144) “Fora o enfoque religioso a prioridade absoluta era a criação e a manutenção de escolas locais para assegurar uma educação de bom nível. O objetivo era a formação de futuras lideranças cômicas da condição de menonita, com conhecimentos gerais acrescidos de religião, história da Igreja e Língua Alemã, tudo no interesse maior das respectivas comunidades. *A história registra que a primeira construção mais sólida em novas colônias menonitas sempre foi a escola, que de início funcionava como igreja aos domingos*” (Grifo nosso).

FIGURA 10 – PRÉDIO DA ESCOLA CONSTRUÍDO COM TRABALHO COLETIVO E INAUGURADO EM 1959



FONTE: Witmarsum (2012, p. 46).

Como a escola estava situada na área central e a comunidade possuía cinco aldeias, havia dificuldade das famílias que moravam em locais distantes deste centro trazer suas crianças para estudar. Houve a necessidade de transporte, seja para seus filhos virem até a escola ou ainda para trazer a produção de cada chácara até a Cooperativa. No momento da fundação da colônia não haviam veículos para fazer esse transporte e nem capital para comprá-los. Sendo assim, o transporte das crianças das aldeias para a escola e também da produção foi feito por meio da utilização de carroças (FIGURA 11) pelos membros da comunidade em forma revezamento.

De acordo com Philippsen (2012, s/p.),

[...] com as aldeias foi decidido fazer uma escola central. Aí foi construída a escola central, aí tinha que fazer o transporte das crianças, na época não tinha carro, não tinha Kombi, então eles decidiram, quem que vai fazer o transporte das crianças pra cá? Um tempo faziam revezando, um dia um, outro dia outro, de carroça levavam toda a criançada até aqui [...].

Cada família, que se utilizava destes recursos, tinha a responsabilidade de fazer o transporte em dias pré-determinados.

FIGURA 11 – CARROÇA PARA TRANSPORTE DOS ALUNOS PARA ESCOLA E DO LEITE PARA USINA DE BENEFICIAMENTO ATÉ 1964



FONTE: Witmarsum (2012, p. 19).

Ao passo que a comunidade começa a apresentar melhoras na questão econômica, o “[...] transporte passou a ser feito a partir de 1964 por Kombis” (FIGURA 12) adquiridas pela Cooperativa (WITMARSUM, 2012, p. 11).

FIGURA 12 – KOMBIS PARA TRANSPORTE DE ALUNOS E OUTROS USOS – 1964



FONTE: Witmarsum (2012, p. 11).

Assim, a gestão comunitária envolvendo o trabalho coletivo, anunciada em Ostrom (2011), era uma característica do grupo nos mais diversos setores da vida cotidiana, principalmente nos primeiros momentos da comunidade.

Ao se tratar da escola, que envolve a educação formal nas comunidades, cabe também tratar de um elemento, que num passado próximo, era parte da educação que se dava nos lares: o dialeto *Plautdietsch*<sup>92</sup>. Este elemento também pode ser considerado um elemento de uso comum dos menonitas, não somente dos de Witmarsum. Essa manifestação se faz presente nesta comunidade até hoje, tendo sido mais forte quando da sua fundação. Trata-se de um “[...] dialeto alemão que faz parte de uma rica tradição de fala e cultura oral das comunidades menonitas (DÜCK, 2011, p. 28). Mesmo estando caindo em desuso, principalmente pelos mais jovens, de acordo com a pesquisa de Dück (2008), o dialeto tem um papel importante quando se trata da identidade e cultura dos menonitas por ser “[...] a língua materna do povo menonita” e por representar “[...] a base das atividades culturais e também a memória da história menonita” (DÜCK, 2008, p. 6).

Outro fato a ser considerado se refere ao uso do dialeto, que se estende para fora de Witmarsum. O *Plautdietsch*<sup>93</sup>, além de poder ser considerado um elemento de uso comum desse povo, também se caracteriza como um signo de identificação e “fator de (re)afirmação da identidade étnica” (HOLM e CARDOZO, 2015). Nas relações entre membros de diferentes comunidades menonitas, “Se chegar falando o dialeto com certeza você ganha o coração do povo. Você considera, esse aqui é da minha família, está falando a minha língua. É como acontece quando vai pra um país e a pessoa fala sua língua, é uma ligação” (EPP, 2016, s/p.).

Exemplo disso pode ser dado ao pensar em comunidades menonitas que apresentam um viés mais conservador, que não é o caso do Brasil, mas de menonitas no Paraguai e Bolívia. Estes não têm um contato aberto e diário com populações que não sejam menonitas. Se um indivíduo tenta contato com uma

---

<sup>92</sup> Quanto à grafia: *Plattdeutsch* é a denominação da língua no alemão, e *Plautdietsch* da língua no dialeto. Optou-se neste trabalho por usar a grafia *Plautdietsch*. Pauls (2010a, p. 36-37) faz algumas considerações sobre a origem do dialeto: “Vivendo em áreas fechadas e distantes dos centros urbanos na antiga Prússia por causa da perseguição e da pressão externa, os menonitas se estabeleceram ao longo de mais de 200 anos em grandes colônias isoladas, ou agrovilas, com poucos contatos externos. Sua autoadministração e independência do mundo exterior, assim como suas escolas e igrejas exclusivas, contribuíram para o desenvolvimento de uma língua própria, o *Plautdietsch* [...] partindo de um dialeto utilizado no norte da Alemanha, mesclado com traços de holandês e do alemão”.

<sup>93</sup> Quanto às formas de aprendizado, Dück (2005, p. 17) salienta que “O *Plautdietsch* é aprendido nos seios e na cozinha da mãe, à mesa durante as refeições, brincando no pátio. Não se aprende na escola, e até recentemente não havia livros de gramática que o normatizasse, nem dicionários para verificar o real significado das palavras. Tradicionalmente escreve-se e lê-se muito pouco em *Plautdietsch*, no entanto sempre houve pessoas que escreveram na sua língua materna”.

dessas comunidades se comunicando via o dialeto, ele poderá ser mais bem recebido tendo em vista que já se subentende que ele pode ser parte daquele grupo (HOLM e CARDOZO, 2015; PHILIPPSEN, 2015).

Essa relação envolvendo a utilização do dialeto para comunicação, assim como um elemento de autoidentificação, ocorre, uma vez que ele

[...] pertence a uma rica tradição de fala e cultura oral dos menonitas, fazendo parte do mundo privativo, interno do coração e do lar. Durante séculos o Plautdietsch representou a língua materna de muitos menonitas, ou melhor, foi a primeira língua aprendida e na qual, até os dias de hoje, muitos sentem realmente à vontade e preferem para se expressar (DÜCK, 2010, p. 72).

Sendo assim, pode-se considerar este dialeto como parte dos elementos de uso comum dos menonitas de Witmarsum, mas não somente deles, por ser algo comum, também, aos outros descendentes deste grupo etnoreligioso pelo mundo.

Da mesma forma que o dialeto, elemento abstrato comum ao grupo, a fé menonita se apresenta como um dos pilares de organização e coesão do grupo na criação das comunidades, juntamente com a escola e a cooperativa. A origem dos menonitas está ligada a questões religiosas, tanto que são considerados um grupo etnoreligioso.

O teólogo Lauri Emílio Wirth salienta que menonita

[...] é um termo religioso, porque é uma referência ao líder religioso Menno Simons. Os menonitas se desenvolveram praticamente como uma cultura. Então você vai ver em todos os países do mundo, em comunidades menonitas você tem um forte cooperativismo. É uma incidência da religião sobre a forma que o grupo social se organiza (*apud*, GUEBUR, *et al*, 2009, s/p.).

A fé menonita se apresenta como elemento de coesão social da comunidade, principalmente quando da sua fundação e desenvolvimento inicial. O alicerce que fundamenta a fé menonita também é um elemento comum, que gera um sentimento de pertencimento. Observa-se que “[...] A religião interferiu para os anos de fundação e para o progresso entre outros casos” (KLEWER, 2016a, s/p.)

De acordo com o antropólogo Juracy de Almeida:

A religião funciona como um elemento importante para a manutenção do próprio grupo, manutenção da solidariedade do grupo e dá ao grupo através de suas práticas e rituais, elementos para uma identificação comum, que, portanto, vão marcar uma identidade do grupo, tanto pra eles como para os grupos de entorno (*apud*, GUEBUR *et al*, 2009, s/p.).



Apreende-se, desta forma, que a “*religião e cultura*” são “*fatores de aglutinação do grupo*” (BALHANA, 1968, p. 111) (Grifo nosso), ou seja, promovem a união do grupo em torno de objetivos coletivos, podendo ser considerado um elemento importante para geração da confiança que permeia os processos de gestão comunitária (OSTROM, 2005; 2011).

Ao se tratar da fé menonita, é importante salientar, também, que em Witmarsum os espaços de culto foram construídos via trabalho coletivo. Como salienta Ens (2010, p. 145), “Ainda que a convivência entre as duas denominações – Igreja Irmãos Menonitas e Igreja Evangélica Menonita<sup>94</sup> – nem sempre tenha sido totalmente pacífica, esforços comuns não deixaram de apresentar resultados concretos” tendo em vista que “Construíram em regime de mutirão e com as dificuldades próprias da época, inclusive as de ordem financeira [...] as duas igrejas em Witmarsum-PR”.

O relato de Philippsen (2015, s/p.) explica tal dinâmica:

O que aconteceu de início aqui. Quando vieram pra cá, praticamente vieram integrantes de uma denominação menonita e poucos de uma outra, da segunda, Irmãos Menonitas<sup>95</sup>. Foi construído a igreja, era pra ser comum, e

<sup>94</sup> Ligada à Igreja Evangélica Menonita, foi criada no ano de 1970 em Witmarsum a Associação Menonita de Assistência Social – AMAS. Tal iniciativa partiu da ideia de um de seus fiéis, o senhor Peter Pauls Jr.. A missão da AMAS se refere a “[...] promover e desenvolver ações sócioeducativas proporcionando um presente e futuro melhor para cada criança e adolescente, bem como às suas famílias, priorizando a classe mais vulnerável, capacitando-as a conquista de uma vida mais digna” (AMAS, 2015, s/p.). A sede da AMAS, atualmente, está situada em Curitiba, no bairro Boqueirão, próximo às igrejas menonitas lá existentes (AMAS, 2015). Observa-se que esta entidade desenvolve um trabalho coletivo externo a comunidade, porém, iniciado por membros da comunidade de Witmarsum. Além da AMAS, tem-se a Associação Menonita Beneficente – AMB, que foi fundada em 19 de agosto de 1988 a partir de uma iniciativa de membros de Witmarsum, onde está situada a sede da entidade. O trabalho central da AMB concerne a promoção e acesso de pessoas menos favorecidas a condições de vida mais humanas e dignas, através do suprimento de suas necessidades básicas (WITMARSUM, 2001, p. 10). Apesar de possuir o termo menonita no nome, ela não está vinculada diretamente a nenhuma igreja, o que a difere da AMAS. Sua atuação se configura como de uma Ong – Organização não-governamental, recebendo doações de diversas instituições privadas e também a partir de subvenções envolvendo o governo municipal e estadual (AMB, 2015). Assim como no caso da AMAS, a AMB se apresenta como uma expressão do trabalho coletivo que é levado para fora das fronteiras da comunidade.

<sup>95</sup> Kliewer (2016b, s/p.) apresenta uma descrição diferenciada quanto a origem religiosa do grupo quando chegou em Witmarsum-PR. Segundo ele: “Eu sei que aqui vieram membros de três grupos, os Evangélicos, Menonitas e os Irmãos Menonitas. E como eles eram um grupo pequeno, estava no começo, aqui de alguma forma se uniram, e por alguns anos funcionou unido, e sempre, já em Santa Catarina como aqui também, por influência norte-americana, infelizmente aconteceu essa divisão, colocada de que os Irmãos Menonitas não podem estar com os Menonitas, por que há certas diferenças doutrinárias, foram somente dois ou três aqui, que tiveram certa liderança, para começar a mover as coisas. De toda forma, no final dos anos 50, a Igreja Evangélica Livre Menonita com a Menonita, se uniram e hoje somos uma igreja, e não se diz, esse pertencia a tal ou a tal igreja”. Fato de relevo exposto, concerne a influência de líderes religiosos norte-americanos, que auxiliam e/ou promovem uma ruptura na coesão interna da comunidade.

tentou-se imaginar que seria uma comunidade com uma igreja só, tentou-se imaginar e não foi incorreto né, *pra deixar tudo unido, tudo bem bonitinho, mas o ser humano pensa e nem sempre funciona assim*. Essa igreja tinha sua liderança, construíram a igreja, quando estavam assim na fase de construção, um grupo começou a ter reuniões separadas e começaram a fortalecer a igreja Irmãos Menonitas e construíram também um espaço, *mas foi construída em comum também*. Então se formou uma segunda igreja. [...] Se não me sinto bem numa posso ir pra outro, por casamento ou outra circunstância (Grifo nosso).

A dinâmica envolvendo a construção das primeiras igrejas – anteriormente uma das estruturas da antiga fazenda comportava o espaço de culto – representou uma das primeiras rupturas na coesão interna do grupo em Witmarsum-PR. Essa divisão já existia em Santa Catarina, sendo que a maioria dos membros que seguiu e fundou a Colônia Nova no Rio Grande do Sul era da Igreja Irmãos Menonitas, fato oriundo de uma ruptura do grupo que ocorre já no Krauel (KLIEWER, 2016b).

Como apontado por Philippsen (2015), foi tentando organizar uma única igreja, que representaria um fortalecimento pensando no trabalho coletivo, pela relação de proximidade que a fé poderia trazer, fortalecendo as relações de confiança. Contudo, ao se pensar que “Na parte da igreja os menonitas tem pelo menos 36 denominações diferentes, exato por esse motivo de não conseguir formar uma uniformidade, no mundo todo há 36, só o México tem 14 denominações menonitas” (PHILIPPSEN, 2015, s/p.), o fato ocorrido em Witmarsum não é uma dinâmica ímpar. Porém, isso representa mais uma vez idas e vindas entre coletivismo e suas divisões, cabendo afirmar, que no caso da comunidade, “[...] os problemas, quase sempre, foram conflitos entre líderes, quase nunca foi envolvendo a base [os fiéis], isso é característico dos líderes, não se entendem, e aí simplesmente se dividem” (KLIEWER, 2016b, s/p.).

Atualmente, além das duas denominações menonitas de origem, a comunidade abriga um desdobramento dessas, a Igreja Menonita do Brasil, ligada à Igreja Evangélica Menonita. Outros templos religiosos também podem ser encontrados em Witmarsum, tais como o da Igreja Luterana Alemã, da Igreja Luterana Missouri, da Assembleia de Deus, da Deus é Amor, além da Igreja Católica (KLIEWER, 2016b).

Epp (2016, s/p.) afirma que:

Pode-se dizer que tinha uma crença, uma fé comum digamos, que hoje é diferente, mudou, os habitantes hoje de Witmarsum são de diferentes crenças. Porque hoje tem católica, luterana, comunidade cristã ABA, Assembleia de Deus. Nossa igreja vem do berço anabatista, hoje então as

igrejas evangélicas têm vários nomes, mas o berço é o mesmo, a base é bíblica, os tipos de culto que mudam.

A construção do templo de algumas dessas igrejas teve apoio das igrejas menonitas, não propriamente no trabalho de construção, mas indiretamente, participando de eventos para arrecadação de recursos financeiros (PHILIPPSEN, 2015). É salientado pelos membros da comunidade que a própria religião ensina a compartilhar, participar e amar ao próximo, então, busca-se e/ou buscava-se colocar isso em prática (WUND, 2016). “Aqui a colônia é livre, a igreja que você quer colocar é livre [...] assim como o comércio é livre a religião também é” (KLIEWER, 2016a, s/p.). A partir disso, nota-se certa integração entre os ritos religiosos e as práticas comunitárias.

No início da produção de leite, um dos paíóis oriundos do espólio da Fazenda Cancela foi usado como espaço para recebimento deste produto, como apontado na Figura 9. A produção era pequena, em torno de 320 litros de leite por dia, e mesmo com o crescimento da produção nos primeiros anos, o espaço deu conta de tal função. A partir do momento que as famílias se estabeleceram, tanto no ramo de laticínios como no das atividades agrícolas, a produção aumentou, o que fez com que se tornasse necessário um espaço adequado em estrutura e tamanho para efetuar o recebimento do leite (PHILIPPSEN, 2015; WUND, 2016).

A decisão sobre a construção deste local e quanto aos recursos que seriam utilizados gerou divisões no grupo. De acordo com Epp (2016, s/p.), a nova usina,

Quando foi construída, inclusive deu um certo racha aqui dentro da Cooperativa entre os cooperados aí, porque foi uma decisão de se descontar 10%, participação de 10% da produção para construção daquela usina, e foi feita, foi construída e aconteceu. A partir dali, na parte econômica sempre foi uma taxa de participação da Cooperativa que fazia parte econômica ou que desenvolvia os setores da produção aí. Tinham pessoas que não queriam pagar isso, acharam que não devia, mas foi a maioria que decidiu, até saiu, um grupo saiu levar produção pra outro lugar, não participou aí, passou a levar pra Curitiba. Ficaram tempo, anos fazendo isso, mas mesmo assim a Cooperativa construiu, fez, desenvolveu e continuou, mais tarde alguns desistiram da produção e outros voltaram.

Mesmo em meio a cisões no grupo, tendo famílias que deixam de produzir para a cooperativa local – seguindo o mesmo caminho daqueles que quando da divisão das terras passaram a levar seus produtos para Clac – após decidido o local e como seria a estrutura, foi organizado o trabalho para construção. O que diferiu a organização desta estrutura é que ela foi efetivamente financiada pelos cooperados,

em vista a ação da Cooperativa de desconto da taxa de 10% sobre a produção. Mesmo tendo a contribuição com capital, “[...] foi feito em sistema de mutirão a usina” (PHILIPPSEN, 2015, s/p.). Nota-se que os ideais de coletivismo do período inicial já não apresentavam elos tão forte na comunidade a partir do final da década de 1950. Observa-se que foi uma ruptura conjunta do sistema, pois como afirma Philippsen (2012, s/p.), “[...] não foi só a escrituração de terras que desintegrou essa consistência toda, de todos pra um, um pra todos, um acordo, mas também esse grupo que começou a produzir pra lá”.

Observa-se desta feita que

[...] quando as pessoas veem, a, eu não consigo brigar com o mercado, eu preciso juntar com meu vizinho, com outro e eu começo a juntar 10, 20, 30 agricultores, ou mais, eles formam uma Cooperativa. Quando eles começam a ficar a, agora eu estou bem, agora eu tenho dois tratores, eu tenho isso, *agora eu posso vender sozinho*. Então esse é um dos grandes perigos envolvendo o cooperativismo, o mesmo que aconteceu aqui, e não é só problema nosso, colônia Witmarsum, comunidade menonita ou holandeses, isso acontece em todo lugar (PHILIPPSEN, 2012, s/p.) (Grifo nosso).

Epp (2016, s/p.) apresenta algumas considerações que corroboram com as de Philippsen (2012), ao tratar das divergências e do interesse individual dos cooperados:

Aconteceu divergências sim, nós como habitantes e como membros de uma comunidade e Cooperativa devemos ver onde que nos damos o devido valor em algumas questões. Que assim, enquanto que as pessoas precisam daquilo lá [Cooperativa] e está indo bem, elas estão aproveitando, elas valorizam, deu algum problema pra lá e pra cá, se eu tiver um caminho diferente eu vou, muitas vezes acontece isso. Outros não, eles dizem não, aqui eu cresci e aqui eu continuo, e é essa a maneira de você conseguir desenvolver melhor.

Novamente se observa o fortalecimento dos laços comunitários nos períodos de dificuldade e necessidade, onde os interesses coletivos se tornam mais compartilhados pelo grupo. Com o passar do tempo e com o estabelecimento de cada família e organização de uma estrutura que permita andar sozinho, o interesse individual se sobrepõe ao coletivo, como teorizado por Olson (2011).

Assim, os membros que se mantiveram na Cooperativa e que se utilizariam da nova usina, ajudaram com os 10% sobre a produção entregue e também com mão de obra a partir de um mutirão de construção. Em 1964 foi então inaugurado este espaço de recebimento e beneficiamento de leite (FIGURA 13).

FIGURA 13 – USINA DE LEITE CONSTRUÍDA VIA TRABALHO COLETIVO INAUGURADA EM 1964



FONTE: Acervo do Museu de Witmarsum (2014).

Com o aumento gradativo da produção de leite no início da década de 1970, inicia-se o planejamento para construção de outro espaço. Todavia, já não se vê o trabalho coletivo de membros da comunidade para construção. Porém, a construção foi organizada via Cooperativa e “A segunda usina também foi paga com participação dos cooperados” (EPP, 2016, s/p.), com desconto sobre a produção entregue.

A energia elétrica utilizada na comunidade durante muito tempo foi produzida por meio de geradores à gasolina. Esses eram adquiridos pelas próprias famílias. Esta situação muda a partir da década de 1960, quando a Cooperativa passa a buscar soluções para essa questão. Investir em novos geradores era inviável tanto pelo valor quanto pela quantidade de energia que eles poderiam produzir, que seria insuficiente para suprir as necessidades da comunidade (JANZEN, 2012; WUND, 2016).

Desta forma,

Em 1967 começou a instalação de luz, assim formou-se mais uma cooperativa, Cooperativa de Eletrificação, que poderia ter sido dentro da Cooperativa Agropecuária, mas por ser um ramo diferente optou-se por fazer a parte. Então essa Cooperativa adquiria a energia lá num dos pontos [...] com um contador central, e fazia toda a distribuição. Então toda a parte elétrica, todo o posteamento ou fios, tudo isso foi construído pela própria comunidade através da Cooperativa. [...] Essa Cooperativa ela foi feita praticamente com quase todos os associados [da CMAW] que moram aqui também, e aqueles que não são filiados a Cooperativa: professor, pastor e outros, também foram entrando (PHILIPPSEN, 2012, s/p.).

Resolvido o problema referente à energia elétrica, passa-se a trabalhar em torno da organização de uma estrutura de distribuição de água, já que os poços existentes em algumas chácaras, não davam conta de suprir a necessidade para a limpeza das estruturas de trabalho e armazenamento de produtos, do sacio da sede dos animais e também usos domésticos em períodos de seca. Observando as ações anteriormente desenvolvidas, envolvendo a distribuição de energia, percebeu-se a possibilidade de organizar uma estrutura semelhante para a água.

De acordo com Philippsen (2012, s/p.)

[...] de repente muitos estavam dizendo, mas, seria interessante nos termos algo em comum, mas aí, pra que construir mais uma cooperativa de água? Vamos colocar na Cooperativa de Eletrificação, então ficou luz e água, Cooperativa de Eletrificação. Quando anos depois, não sei exato ano, decidiu-se passar a luz pra Copel, a cooperativa ficou sem luz e ficou com água, e hoje a nossa Cooperativa de Eletrificação só tem água. Então toda a nossa colônia tem uma ramificação de água e os poços artesianos que é administrado pela Cooperativa de Eletrificação. Os poços artesianos ficam em propriedades particulares, e a manutenção, distribuição e cobrança da taxa é feita pela Cooperativa de Eletrificação.

Todo o trabalho de organização para fornecimento de energia elétrica e água para comunidade foi feito via Cooperativa de Eletrificação. Todos contribuíam a partir do pagamento de taxas de instalação, com vistas a receber estes recursos em suas casas e para suas famílias, exceto as propriedades que cederam seus poços para a Cooperativa de Eletrificação, os quais foram organizados antes da organização coletiva para distribuição de água. Todos os interessados, além de ajudar financeiramente na organização das estruturas, tiveram que se filiar a Cooperativa de Eletrificação de Witmarsum (PHILIPPSEN, 2015; WUND, 2016). Como salienta Ostrom (2011), a capacidade de estabelecer acordos, bem como mecanismos institucionais, em muito contribui para a gestão comunitária e para resolução de problemas coletivos.

Uma vez apresentado as manifestações de trabalho coletivo e uso comum de recursos na fase de consolidação da comunidade, assim como as rupturas existentes no grupo, passa-se a tratar sobre as influências externas e as dinâmicas internas, envolvendo instituições centrais da comunidade, após este período de consolidação.

### 4.2.3 Influências externas e dinâmicas internas: (re)arranjos institucionais e a conjuntura atual do trabalho coletivo e uso comum de recursos

A manutenção dos elementos comunitários, que se vinculou primeiramente a S.A., e a partir de 1952 a Cooperativa Mista de Witmarsum, precisou ser incorporada a outra instituição:

Em 1988 foi constituído a Associação de Moradores Proprietários de Witmarsum, que assumiu parte das atividades da parte social que estava com a Cooperativa. Cria-se a Associação até por uma obrigatoriedade de lei e ela passa a assumir as funções sociais. Aí entra escola, manutenção de estradas, museu, cemitério, parte de saúde. Assim, são bens de patrimônio da Cooperativa, mas passam a ser gerenciados pela Associação. [...] A Cooperativa cresceu, ela pegou bastante financiamentos bancários, e os próprios bancos tinham essa exigência de separar área produção área social. Até pra balanço, por que eles passam dinheiro ou recursos, financiamentos pra uma entidade quando ela tem seus objetivos bem especificados, e não tem como desviar [...] os próprios bancos indicaram de formar Associação de Moradores (PHILIPPSEN, 2012, s/p.).

Assim, em 1988 as atividades sociais passam para a Associação de Moradores, pelo fato de não poderem mais ficar a cargo da Cooperativa devido às novas diretrizes estabelecidas pela Constituição Federal de 1988 e as exigências de instituições financeiras. A criação da Associação está atrelada a resolução de um problema e isto ocorre a partir de um acerto interno. A diretoria se manteria a mesma da Cooperativa, ou seja, o poder continuaria nas mãos das mesmas pessoas, um poder local, sem influência de agentes externos para gestão dos recursos comuns (OSTROM, 2011).

Neste sentido, para fins jurídicos se cria uma nova instituição, com um estatuto específico para gerir as funções sociais. Contudo, “Em 1998, quando houve uma mudança de diretoria na Cooperativa, um dos associados disse: a Cooperativa eu assumo, mas a Associação de Moradores não, eu não consigo fazer as duas coisas juntas”<sup>96</sup>, assim nota-se uma separação entre a Associação de Moradores e a Cooperativa (PHILIPPSEN, 2012, s/p.).

---

<sup>96</sup> Essa mudança de diretoria na Cooperativa, assim como a condição imposta pelo novo gestor, de não querer assumir a Associação, propondo a separação das diretorias, está atrelada a alguns acontecimentos internos. O presidente da Cooperativa, quando da criação da Associação de Moradores, se manteve no comandando das duas instituições entre 1988 e 1997, ou seja, ele gerenciava junto com o restante da diretoria as duas instituições (PHILIPPSEN, 2012). Observa-se em alguns relatos que a gestão financeira das duas instituições, mesmo separadas, tendo cada uma sua contabilidade – motivo central da criação da Associação – continuou mesclada, pois, quando faltavam recursos na Associação para dar conta das despesas, se repassavam recursos da

Há que se considerar mais um fato quando se trata da criação da Associação, a de que sua fundação ocorreu num momento em “que a Cooperativa estava numa situação bastante crítica”, o que influenciou diretamente sua gestão devido aos repasses envolvendo os recursos dos cooperados. Grande parte das famílias da comunidade se utilizava dos elementos de uso comum, porém, “[...] a Cooperativa chegou a ter 165 associados, somente esses contribuíam com a Associação, como que vai manter a estrutura social? Só aqueles poucos associados que ficaram não dava, porque a escola e estrada continuava, e era pra todos” (PHILIPPSEN, 2012, s/p.).

Este problema que envolve os recursos para manutenção dos trabalhos da Associação, onde parte da comunidade não estava mais contribuindo e mesmo assim se beneficiava dos bens de uso comum, toma os contornos de um *free rider* (HARDIN, 1968; OLSON, 2011) e/ou do carona (OSTROM, 2011).

A partir disso, a instituição teve que tomar certas atitudes, no sentido de trazer as pessoas para dentro da Associação, para contribuírem para o alcance do benefício coletivo, justificando a importância da instituição para a manutenção dos bens de uso comum:

---

Cooperativa para isso, além do advindo da contribuição dos membros, ou seja, recursos que não eram para esse fim, que deveriam estar sendo investidos para gerar algum retorno aos cooperados da Cooperativa. Nesse mesmo período (1988-1997) vive-se uma crise econômica no país, então existia uma situação de questionamentos na comunidade sobre a gestão da Cooperativa, envolvendo até acusações sobre a idoneidade dos diretores. Esses fatos levam a mudança de diretoria na instituição, a divisão de diretorias das duas instituições, além da saída de muitos membros da Cooperativa – que deixam de contribuir com a Associação também – muitos em situação financeira crítica e que por anos ficaram pagando seus débitos. Os cooperados que passavam pelas dificuldades financeiras maiores salientam que não querem nem ouvir e nem falar sobre a Cooperativa. Observa-se que apresentam até hoje uma mágoa para com a instituição que ajudaram a construir, que seus pais criaram, onde tudo funcionava bem, principalmente nas décadas de 1960 e 1970. Porém, depois de muitas mudanças, com a entrada de pessoas de fora como cooperados e com a entrada de não menonitas como parte da diretoria, salientam que se perdeu a confiança, que a instituição perdeu o viés de atuação para a comunidade e passou a trabalhar voltada para ganho de capital, deixando os valores comunitários de lado, a partir da década de 1980 (WUND, 2016). Ostrom (2011) e Ostrom *et al* (2011) salientam que a proximidade nos valores internos, em aspectos culturais ou étnicos, pode influenciar diretamente no processo participativo, envolvendo a reciprocidade no grupo. Quando este possui uma maior homogeneidade cultural, pode ter uma maior tendência à ação coletiva e uso comum, tendo mais possibilidade de êxito nos acordos coletivos. Em Witmarsum, a partir do momento que a homogeneidade deixa de existir, diminui a coesão interna do grupo quanto a sua cooperativa, reduzindo, também, a confiança. Estas dinâmicas passam a se efetivar, principalmente, a partir do ano de 1974, quando “[...] realizou-se uma Assembleia Geral onde os estatutos da Cooperativa foram mudados, afim de que sua atuação se estendesse além da Colônia Witmarsum, possibilitando dessa forma a ingressão (sic) de sócios não pertencentes à Colônia”, já que até então, “[...] os estatutos não permitiam a admissão de membros de fora da Colônia” (KLIEWER, 1980, p. 250)



Então a Associação de Moradores, separando com a diretoria, começou a ir atrás desses associados que estavam já produzindo pra outras integrações, pra outras cooperativas, e aí de 165 associados aqui, nós conseguimos aumentar pra 295. Aí nós tivemos que trabalhar como Associação, com uma visão um pouco diferente, porque associado perguntava, tá, eu vou pagar mas eu quero saber o que vocês tão fazendo. Antes ficava tudo dentro da Cooperativa e não se questionava, agora tá, vem lá alguém e diz 'estou pagando 1% sobre a minha soja, isso dá R\$10.000,00 por ano!' É um custo muito alto! Que que vão fazer? 'Não, nós temos que pagar os professores da escola', aí a pessoa, tá, mas 'eu não tenho mais aluno na escola, os meus filhos já tão na faculdade' [...] (PHILIPPSEN, 2012, s/p.)

A saída foi propor a cobrança de uma nova taxa social. Assim, boa parte das famílias da comunidade que não estavam ligadas à cooperativa local e/ou não estava contribuindo, se filiava diretamente a Associação e passava a pagar uma taxa de 10% do salário mínimo por mês (ISAAC, 2016). Contudo, mesmo tendo encontrado uma saída, observa-se que como ocorre no caso da escrituração individual das terras, a crise financeira que assolou a Cooperativa, uma dinâmica oriunda do contexto externo a comunidade, vem influenciar nas formas de organização comum e coletiva do grupo (RUHE, 2016; WUND, 2016).

Novamente, devido a estas mudanças e a uma falta de consenso do grupo, ocorrem rupturas na coesão coletiva. Isaac (2016, s/p.) ao tratar sobre o tema, afirma que:

Com o tempo e a divisão envolvendo a Cooperativa [...] tem alguns que querem mesmo tendo produção pagar 10%, outros mesmo estando vendendo pra outra Cooperativa pagam certinho o 1% sobre a produção, outros vende aqui para nossa pagam o 1% também, outros dizem que vão pagar R\$ 300,00 por exemplo, e se quiser é isso senão não pago. É difícil trabalhar com tudo isso, com todas essas visões, não se chega a um ponto comum.

Na realidade, anteriormente, como a Cooperativa gerenciava tudo, o que parece é que as pessoas não se davam conta de que a contribuição era desigual, pois a produção variava muito em quantidade de uma propriedade para outra. Quando as pessoas passam a acompanhar o repasse que é feito de cada um para a Associação, e com a instituição dos 10% como taxa para os que não produzem, surge também um parâmetro de comparação, onde parte dos que contribuía com 1% da produção vão se sentir lesados. Nota-se, desta forma, mais uma fragmentação, pelo fato de que a ação coletiva estava sendo desleal, tendo a contribuição maior de alguns, menor de outros, tendo também os usos dos recursos comuns diferenciados – como a escola, por exemplo.

A situação de dificuldade oriunda da crise e das divisões também faz com que os cooperados passem a questionar sobre o valor de sua contribuição e sobre onde está sendo investida. Enquanto esses valores não faziam falta na contabilidade do cooperado, já que sua situação financeira era positiva com a Cooperativa apresentando bons resultados, isso passava despercebidamente. Contudo, no momento de dificuldade e de questionamentos diversos, com a Cooperativa apresentando resultados negativos, o olhar dos cooperados/associados sobre as finanças das suas entidades comunitárias também passa a ser mais criterioso, e assim, atenta-se para as disparidades de contribuição.

Observa-se que, com o passar do tempo, muitas dinâmicas ocorrem em Witmarsum envolvendo a participação dos membros, além de rupturas diversas. Isso transforma também a cultura de trabalho coletivo e de uso comum de recursos que vigorava fortemente, principalmente nas décadas de 1950, 1960 e 1970. Quando se trata da parte social, com as variações devido a saída de membros da Cooperativa, a crise se apresenta de forma mais efetiva a partir da década de 1980. De acordo com Kliwer (2016a, s/p.) “[...] hoje não existe mais essa coletividade, não existe também mais essa ideia de coletivismo que existia naquele tempo, hoje é bem mais individualista, cada um tem a sua chácara, cuida de tudo que dá pra produzir em cima dessa chácara”.

Atualmente, em Witmarsum, cada organização tem sua especificidade quanto às ações coletivas e uso comum de recursos. A Associação de Moradores tem caráter comunitário e se restringe aos proprietários da localidade, sejam estes menonitas ou não. A infraestrutura e os equipamentos, tais como a escola, a manutenção de estradas, são geridos em parceria com o poder público municipal.

Como salienta Isaak (2016, s/p), atualmente

[...] a Associação é como uma subprefeitura aqui, o que o prefeito deveria fazer aqui a gente faz. Cuidamos das estradas, temos uma patrula, a prefeitura ajuda com alguns recursos para isso, da escola cuidamos mais na parte de manutenção e na ajuda de custo de professores. Fazemos a coleta de lixo, cuidamos também do museu, do cemitério e do lar de velhinhas aberto há dois anos, aqui do lado no hospital, onde a gente hoje também está usando aqui como sede da Associação de Moradores.

Sobre a participação na Associação na atualidade, Kliwer (2016a, s/p.) salienta que “[...] O pessoal sai da Cooperativa, participa de outras cooperativas, não

participa da Associação, então existe isso”. Ao ser questionado sobre a sua participação na entidade, ele afirma que

Sim, mesmo sendo proprietário eu não estaria obrigado, eu sei de outros proprietários que não são. O pessoal de fora, hoje temos muita gente que procura terras e quer morar aqui em Witmarsum, eles acham isso super curioso e querem participar. Então é um inverso, os nossos já estão assim, a, mais um órgão, mais uma despesa, que as despesas não são altas, e se todos contribuem aí é pouca coisa. Acho que é uma instituição importante para comunidade, praticamente uma mini-prefeitura isso aí. [...] O trabalho deles é tranquilo com aqueles que estão dentro, o problema são aqueles que não entram. Então, por motivos fúteis muitas vezes, por motivos do tipo não quero e assim por diante. Então existe isso também (KLIEWER, 2016a, s/p.).

Apesar de Kliewer (2016a) salientar, que existe um interesse maior daqueles que vem de fora residir em Witmarsum, quanto a participação na Associação, se comparado aos membros menonitas da comunidade, Isaak (2016, s/p.) apresenta uma opinião diferenciada, ao afirmar que das

[...] pessoas que vem de fora e compram um terreno aqui, muitos se isolam e nem pensam nisso da Associação, apesar de ter os benefícios que são feitos com o trabalho da Associação. Tem alguns que vem de fora e querem ser parte. [...] São muitos lados, se for ver entre quem participa e não é daqui, quem participa ou não dos daqui, e quem vem de fora e fica isolado.

De acordo com Isaak (2016), no momento tem-se 266 famílias associadas à entidade, incluindo àquelas que são isentas, “os beneméritos, pessoas já mais idosas que não precisam pagar taxa social”. De toda forma, estima-se que “tem mais ou menos umas 100 famílias que não estão na Associação” e que “tem os mesmos benefícios que associados, pois não tem como não coletar o lixo, gera problema [...] não tem como não fazer a estrada na frente da casa deles, pois todos os associados passam pela estrada” (ISAAK, 2016, s/p.).

Neste sentido, apreende-se que a racionalidade individual foi gradativamente tomando o lugar do interesse coletivo, característica apontada Hardin (1968) como indicador de fracasso, embora a comunidade continue a mostrar capacidade para resolver seus problemas, característica fundamental para a gestão comunitária, apesar de que no caso da Associação de Moradores, as regras e acordos coletivos (OSTROM 2011) não parecem demonstrar uma vontade coletiva efetivamente, pois como pode-se inferir, existem muitas disparidades neste sentido. Observa-se essa conjuntura principalmente após a fundação da Associação em 1988, no ambiente

das estruturas sociais da comunidade, situação que é influenciada pela crise e cisões no grupo envolvendo a Cooperativa local.

Certamente, há que se considerar a influência, também, das pessoas que vêm de contextos externos à comunidade para firmar residência em Witmarsum, e não se integram à Associação, o que pode gerar nos membros da entidade o dilema da ação coletiva, pois muitas pessoas estão se beneficiando de uma ação alheia, sem dar sua contribuição, se colocando no papel de *free riders* na comunidade. Isso, no futuro, pode gerar ainda mais rupturas, pois os membros que participam ao ver que alguns não dão sua parte e mesmo assim se beneficiam, podem se sentir motivados a fazer o mesmo e, como apontado por Olson (2011), ao passo que as contribuições do grupo para ação diminuem, os benefícios coletivos podem deixar de ser gerados.

A Cooperativa, todavia, tem um caráter que se estende para além da comunidade, tendo cooperados de outras localidades, mas seus principais gestores são menonitas que moram em Witmarsum (WARKENTIN, 2016; KLIEWER, 2016b). As funções desta instituição variam de acordo com dinâmicas internas e externas, sinalizando para diferentes formas de ação e trabalho coletivo. Entre 1952 e 1958 a Cooperativa teve funções gerais na comunidade, sendo que em determinados momentos as sociais se sobrepunham as econômicas. Estava nas mãos da Cooperativa a propriedade da Fazenda Cancela. Todas as ações e benesses organizadas na comunidade partiam da Cooperativa, que possuía um viés voltado à utilidade coletiva (WUND, 2016; EPP, 2016; KLIEWER, 2016a). Um amplo trabalho coletivo em prol da comunidade, para organização dos elementos de uso comum, foi por ela iniciado.

Como afirma Pauls Jr. (1980b, p. 238), o período de adaptação e organização inicial com a superação dos desafios encontrados no Paraná se deve a “Cooperativa Mista Agropecuária Witmarsum, que sempre foi a mola mestra da estrutura econômica e social desta colônia”. A Cooperativa coordenou todo o trabalho de construção e manutenção de estradas, reforma de barracões para serem transformados em escola, local de culto, primeiro mercado, além da contratação de professores e outras ações que envolveram trabalho voluntário (PHILIPPSEN, 2012; EPP, 2016).

Após essa reorganização para gestão da comunidade, com a Cooperativa cuidando da parte econômica e a Associação da parte social, um dos principais

trabalhos da Cooperativa passou a ser a realização da intermediação da venda entre os cooperados, que são os produtores, e as empresas/clientes que adquirem tais produtos, seja *in natura* (leite, soja, milho) ou processados (queijo, rações). Porém, essa manifestação de trabalho para o coletivo não pode ser encarada como um valor comunitário ou único do grupo, já que essa é a função básica desta Cooperativa.

O ponto positivo dessa transação concerne ao preço de venda, já que a Cooperativa consegue comercializar com um valor melhor a produção dos cooperados, devido ao ganho de escala obtido por meio do poder de barganha frente ao mercado, que possibilita, também, a redução dos custos de transação e de produção (VILPOUX, 2011). Tudo isso representa geração de benefícios diretos para o produtor, por isso cooperar se apresenta como algo positivo.

A tendência a cooperação, nesse caso, não pode ser encarada como uma manifestação ligada simplesmente a um aspecto cultural ou étnico, pois envolve diretamente o interesse de cada produtor em obter maiores lucros. Além disso, a promoção do lucro se apresenta como um aspecto central de manutenção da Cooperativa, pois como se observa, as cooperativas que conseguem se manter atuando no mercado tem o lucro como meta central (PARANÁ COOPERATIVO, 2015).

O relato de Philippsen (2012, s/p.) trata dessa dinâmica da Cooperativa com o cooperado e seus ganhos. De acordo com ele, “[...] Se o produtor ele está sozinho produzindo e vende seu produto na porta da casa pra um explorador, ele vai conseguir um preço baixo, e o explorador vai conseguir um preço alto e o consumidor vai pagar um preço alto, e quem ganha é o intermediário”. Ou seja, a instituição cooperativa faz o papel do intermediário, porém, pode gerar mais lucros para o cooperado. Apesar de em alguns casos retirar sua parte que envolve a prestação de serviços – como secagem do produto, armazenamento, assistência técnica veterinária ou agronômica – mesmo assim, por vender em quantidade maior – ganho de escala – todos os cooperados envolvidos na transação podem auferir maiores ganhos, do que se fossem vender sua pequena produção de forma individual para uma empresa.

O processo de cooperação e a criação e existência de uma instituição cooperativa é permeado por diversos fatores. Um dos principais concerne a maior

possibilidade de lucro dos associados, já supracitado, outro é a confiança na instituição.

[...] Na Cooperativa, [...] você delega os trabalhos para aqueles que são determinados pelo próprio grupo, que aí *entra a questão de confiança, você tem que confiar nos teus parceiros* [...]. Claro que esta autogestão tem que ter seus órgãos fiscalizadores, [...] confiança não é só tá aqui e faça, mas tem que haver os órgãos de controle, que no nosso caso são os *conselhos fiscais*. Hoje já se tem uma *estrutura estadual e nacional*, dirigindo e capacitando os produtores, para eles poder verificar e fiscalizar a sua própria cooperativa (PHILIPPSSEN, 2012) (Grifo nosso).

Observa-se que a confiança, no caso do processo cooperativo institucionalizado, é mantida a partir de conselhos fiscais, os quais representam mecanismos de monitoramento das ações coletivas. Além da estrutura local envolvendo a Cooperativa, Philippsen (2012) faz referência a uma estrutura estadual e nacional, que diz respeito a Ocepar e OCB. Tratam-se de instituições interligadas, que mantêm relações de troca de informações e, ao mesmo tempo, de fiscalização.

Contudo, mesmo havendo estes conselhos fiscais e esta estrutura institucional externa, que vão buscar fiscalizar as cooperativas, mesmo tendo confiança nos escolhidos em assembleia para desenvolverem os trabalhos de gestão da instituição, em momentos de crise, outras dinâmicas podem ser parte do processo. Se observa que os interesses e as tendências ao trabalho coletivo e uso comum podem cair por terra, ao passo que o indivíduo que participa da ação passa a ter perdas de capital, fortalecendo a tese de que a cooperativa é boa enquanto ela gera ganhos para os membros.

Esse fato pode ser observado em Witmarsum no momento de maior crise pelo qual a Cooperativa passou, o qual é descrito por Philippsen (2012, s/p.):

A Cooperativa cresceu bastante, pegou muitos financiamentos, conseguiu muita coisa, aí veio um governo no nosso Brasil e nós tínhamos uma inflação muito alta, nos anos 90, 92. [...] As cooperativas por ser um sistema confiável, haviam pego muito dinheiro na época da inflação, para montar suas estruturas [...] e com isso cresceram, não foi só nossa Cooperativa, todas elas, a não ser que alguma tivesse muito ruim na área administrativa, essa não conseguiu, mas foi geral as cooperativas todas elas endividadas. [...] Claro, numa situação dessas o produtor, o agricultor, ele vê a sua cooperativa com problema, ele não vê que o contexto que o Brasil trouxe pra todas cooperativas, e com isso criou uma *desconfiança como relação à diretoria, em relação a administração*, e começou a procurar alternativas: aquela cooperativa está um pouco melhor, eu vou pra aquela. E com isso nos perdemos muitos cooperados dentro do nosso sistema também, e a nossa Cooperativa ficou com um endividamento muito alto (Grifo nosso).

Devido a crise que assolou as cooperativas principalmente na década de 1990, muitos cooperados ao verem sua instituição com inúmeras dívidas, vão em busca de outra que lhe faça uma oferta melhor aos seus produtos, principalmente o leite, sinalizando para a ruptura mais forte que ocorreu na história de trabalho coletivo da comunidade no Paraná. Muitos “[...] procuraram pessoal de fora onde o leite era pago um pouquinho melhor. Só que com isso abriu um leque, abriu e não se fechou até hoje. Exatamente os extremistas, os radicais disseram *viu, sabíamos que esse cara não, é, que uma hora iria sair*” (KLIEWER, 2016a, s/p.) (Grifo nosso).

De acordo com Philippsen (2016, s/p.), a vinda de integrações de fora, devido ao contexto de crise, também acabou “[...] criando uma outra cisão, a parte de frangos por exemplo, ela quebrou por causa disso, veio a Perdigão e os primeiros produtores que foram pra eles ganharam muito dinheiro, aí todo mundo acabou saindo”, por achar que iriam ganhar o mesmo que os primeiros que passam a produzir pra essa empresa. A partir disso “[...] quebrou a própria parte de frangos da comunidade e o que aconteceu depois foi que essa integração falou não, agora voltamos pra realidade, tanto que hoje você vai ver granja parada aqui, tem um e outro que ainda tem granja, mas poucos” (PHILIPPSSEN, 2016, s/p.).

Epp (2016, s/p.) que era o presidente da Cooperativa neste período de dificuldade (1983-1997), aponta que “Foi muito difícil, Plano Real<sup>97</sup> nos deu muito problema, na parte agropecuária, pegou direto”. O principal problema envolveu os financiamentos, apontados também por Philippsen (2012), sobre os quais Epp (2016, s/p.) salienta que “[...] nesse tempo ali os nossos compromissos aumentavam 50% e o preço da nossa produção caía 50%, e aí não tinha como fazer, e o governo demorou demais para perceber isso aí”.

Além do endividamento da Cooperativa, que abalou os aspectos comuns e coletivos locais, a saída gradativa dos cooperados gerou desconforto entre os

---

<sup>97</sup> “O Plano Real entrou para história, a partir de março de 1994, como o episódio que acabou com a inflação e inaugurou um novo ciclo de desenvolvimento econômico”. Alguns setores, como o da indústria automobilística teve um amplo crescimento de demanda, pela estabilidade de preços gerada no mercado. Contudo, “nem todos os setores da indústria comemoraram a chegada da nova moeda. Quando o Real passou a valer, sua paridade com o Dólar era de 1 para 1. A partir daí, a abertura comercial e a manutenção do câmbio valorizado, foram as duas principais medidas para a inflação sob controle. O efeito colateral era que as importações eram muito estimuladas e impediam que as empresas nacionais aumentassem seus preços, já que isso tornaria a concorrência impossível” (ÉPOCA NEGÓCIOS, 2016, s/p.). Justamente essa abertura de mercado que gera problemas para as cooperativas, já que o produto importado faz com que elas tenham que baixar o preço de venda do que produziam, para conseguir comercializar sua produção. Essa concorrência desleal fez com que muitas cooperativas encerrassem suas atividades, outras contraíram muitas dívidas, e levaram anos para se recuperar financeiramente, como é o caso da instituição de Witmarsum.

membros, pelo fato de que nos momentos em que as atividades da Cooperativa estavam gerando resultados que os atraíam, estes permaneceram na instituição, porém, após o endividamento, a partir da inflação e dos problemas da mudança de moeda, estes que estavam juntos no momento bom, deixam de fazer sua parte no momento de dificuldade (PHILIPPSEN, 2012; EPP, 2016; WUND, 2016).

Isaak (2016, s/p.) relata sobre o desconforto entre os membros a partir deste contexto de entrada e saída dos cooperados, em certa medida orientados pelos seus interesses individuais:

[...] Muitos estavam na Cooperativa até ali, aí quando se teve os grandes problemas muitos saíram. *Fica meio que uma mágoa, por que na hora de contrair, de fazer as dívidas (financiamentos), todos estavam juntos e concordaram<sup>98</sup>, depois, quando tivemos problemas, muitos foram saindo.* E hoje, vejo que a Cooperativa está quase terminando de pagar suas contas, graças ao trabalho daqueles que ficaram e *confiaram na Cooperativa*, e que se tivesse aqueles que saíram, as dívidas já teriam sido pagas e estaríamos numa situação melhor já há mais tempo, é uma pena que o coletivo não se manteve como antes, quando foram feitas as dívidas (Grifo nosso).

Observa-se que o problema maior, depois das dívidas contraídas, foi a falta de união no sentido de trabalhar com vistas a dar conta de quitá-las. Epp (2016, s/p.) reafirma o relato de Isaak (2016):

[...] um dos problemas foi os agricultores saírem fora, sair pra outras cooperativas, se todos tivessem continuado, a Cooperativa seria mais forte e teria saído muito antes dessa situação difícil. Todos juntos somos mais fortes, esse é o lema, mas nem todos acabam seguindo o lema quando a coisa não tá como ele acha que deve estar, na dificuldade todos juntos, a hora que a coisa melhora é difícil, pra Cooperativa, perde valor sabe.

A dinâmica envolvendo o processo de confiança na Cooperativa quando ela se encontra estável, e a desconfiança no momento de dificuldade, representa cisões históricas dentro do grupo que são, em parte, externas a Cooperativa, porém integram o contexto da comunidade, envolvendo rixas entre famílias (PACHECO, 2016), entre membros de diferentes denominações religiosas<sup>99</sup> (KLIEWER, 2016b),

<sup>98</sup> As decisões eram tomadas de forma coletiva, “Não era a diretoria que decidia e acabou, tudo era decidido em assembleia dos cooperados, você tinha lá um investimento que ia fazer, precisava financiar, a decisão era em assembleia” (EPP, 2016, s/p.).

<sup>99</sup> Ao tratar sobre a saída de membros da Cooperativa, Kliewer (2016b) afirma que “Eu creio que, proporcionalmente, mais da nossa, por que a nossa é maior, então proporcionalmente saiu mais da nossa. E eu creio que por outro lado também, houveram alguns a mais por que o presidente da Cooperativa na época era da outra denominação [Igreja Irmãos Menonitas], quando a Cooperativa faliu, entrou numa falência em 1998, e foi muito difícil, o que houve é que vários da nossa igreja o acusaram e houveram certos conflitos, e alguns então disseram, bom, então vamos sair [...] e são essas manchas negras que de repente temos em nossa comunidade”. As afirmações apontam para a



entre membros alemães e não alemães<sup>100</sup> (WUND, 2016). Se a união entre todos e a confiança existisse efetivamente, a diretoria/administração não seria culpada por suas ações, pois como salientado, existem conselhos fiscais que analisam as ações da diretoria, e esta não toma decisões de forma isolada para efetuar investimentos. Ou seja, se todos os cooperados decidem como parte interessada, todos tem sua parcela de culpa no erro ou de mérito no acerto.

Ostrom (2011) afirma que a promoção de acordos coletivos é um elemento imperativo para o desenvolvimento positivo de instituições de ação coletiva, fato que se observa em Witmarsum em alguns momentos, e que deixa de existir em outros, seja devido a novos acordos do grupo, a conflitos internos e/ou influências externas.

Observa-se que a confiança que deixa de existir no momento de crise, rompe conjuntamente com a reciprocidade entre os membros, pois, os que saem deixam de manter a relação recíproca, pois uma vez tomada a decisão em conjunto, o correto seria o grupo trabalhar unido para dar conta das consequências. Ao passo que não participa da resolução dos problemas, o indivíduo rompe com as relações de reciprocidade (SABOURIN, 2010), e, igualmente, com o núcleo de relações fundamentais, que envolvem também a reputação e a confiança (OSTROM, 2005), pois sem reputação positiva não existe confiança e nem cooperação.

A partir disso, o retorno do indivíduo para a instituição que desenvolve uma ação coletiva fica comprometida, pois como Putnam (2005) assevera, a confiança também pode ser adquirida a partir de informações e ou conhecimentos sobre o comportamento pregresso do indivíduo. Isso se nota no contexto de Witmarsum.

Isaak (2016, s/p.) quanto trata da relação dos membros com reciprocidade negativa com os que permaneceram na ação, afirma que “[...] já deu discussão entre quem ficou e quem saiu, a comunidade olhava de forma diferente, todos decidiram

---

influência dos desacertos envolvendo as denominações religiosas no processo cooperativo, ou seja, algo externo ao econômico, que se sobressai no período de questionamentos sobre a idoneidade da diretoria naquele momento.

<sup>100</sup> A entrada de pessoas externas à comunidade, que passam a integrar a Cooperativa como cooperados, e posteriormente como membros da diretoria – fato que se dá a partir de influência externa – acaba modificando o acordo coletivo da comunidade envolvendo os limites definidos quanto a sua instituição econômica. Essa mudança de limites se dá contra a vontade de parte dos cooperados, pois suas famílias tinham trabalhado coletivamente para fazer com que a Cooperativa chegasse onde chegou até meados da década de 1980 (WUND, 2016), período anterior a crise, já as pessoas que entraram de fora não tinham contribuído neste trabalho anterior, eles usufruem de bens construídos e organizados de forma coletiva – como a usina de beneficiamento de leite, por exemplo – tendo um ganho sem ter contribuído diretamente para a consecução do elemento gerador do benefício coletivo. A partir disso se tem parte da divisão e conflitos envolvendo menonitas e não menonitas.

juntos por um caminho, depois quando deu problema, parte cai fora e deixa os outros na mão, isso que levou a desavenças” (ISAAC, 2016, s/p.).

Esse olhar diferenciado não é compartilhado por todos, pois a compreensão da conjuntura de mercado é diferenciada de um membro para outro. Ao tratar da relação entre os membros que saíram e os que se mantiveram na Cooperativa no período de dificuldade da década de 1990, Kliwer (2016a, s/p.) comenta que “De começo ninguém queria mexer com eles. *Hoje em dia a gente nota, é o mercado é isso aí, a Cooperativa tem que ser tão atraente para que os sócios fiquem*” (Grifo nosso).

Atualmente a Cooperativa conta com 330 cooperados, porém somente cerca de 200 estão ativos, entregando produção à instituição. Aproximadamente 50 produtores, que não são filiados a instituição, também vendem sua produção a Cooperativa local. Se comparado a 1992, quando a instituição tinha 476 associados, período positivo onde foram contraídos empréstimos e feitos financiamentos, nota-se uma grande queda. Entre 1997 e 1999, com os impactos da crise e divisões internas, tem-se um número elevado de desfiliação, caindo para 262 cooperados. Entre os anos de 1997 e 2015 a Cooperativa trabalhou no vermelho, saudando as dívidas, voltando a trabalhar com a contabilidade com saldo positivo a partir de 2016. Quanto a origem étnica dos cooperados atuais, 80% são menonitas e 20 % não menonitas (WARKENTIN, 2016, s/p.).

Observa-se que nessa história que envolve trabalho coletivo e uso comum de recursos, as rupturas sempre existiram no grupo, sejam de ordem religiosa, ou conflitos diretos entre famílias que vem de muito tempo, envolvendo questões étnicas, assim como as influências externas, e tudo isso incidiu no processo participativo de trabalho coletivo, gerando modificações na conjuntura local.

Uma nova dinâmica que passa a influenciar a comunidade, a partir dos anos 2000, se refere ao turismo. Sendo assim, tendo tratado sobre o trabalho coletivo e uso comum envolvendo a história da comunidade, agora passa-se a discorrer sobre a atividade turística, a qual, também, influencia nos ambientes social, econômico e cultural de Witmarsum.

## **5 AS CULTURAS DE TURISMO COOPERATIVO NA COMUNIDADE DE WITMARSUM**

O objetivo deste capítulo é analisar o desenvolvimento do turismo na comunidade de Witmarsum, avaliando se houve ou não a transposição dos ideais coletivos e de uso comum, existentes na sua trajetória, para a estruturação desta recente atividade. Na primeira parte reflete-se sobre a oferta atual de estrutura turística para atendimento da demanda existente, bem como, sobre a espacialidade desta. Na segunda parte, busca-se apreender possíveis processos de trabalho coletivo e/ou uso comum de recursos na estruturação da atividade turística local.

### **5.1 A ESPACIALIDADE DA ESTRUTURA TURÍSTICA DE WITMARSUM**

Os visitantes e turistas que vão até Witmarsum têm como principal motivação a oferta gastronômica existente, que é representada por produtos ofertados por 16 estabelecimentos. O conjunto que compõe esta oferta pode ser considerado como o principal atrativo que motiva os deslocamentos da demanda até a comunidade.

Certamente que há estabelecimentos que se destacam neste rol, apresentando um valor intrínseco se comparado aos outros e que podem atrair visitantes devido a isso, como a Confeitaria Kliwer, com seus 25 anos de história. Apesar deste caso, na atualidade, o que se sobressai é a diversidade da oferta em termos de estabelecimentos e cardápios, que faz com que a comunidade atraia cada vez mais visitantes. Tem aqueles que retornam para conhecer novos locais e novos sabores não experimentados em uma primeira visita. Pela quantidade de equipamentos turísticos, mesmo em duas e/ou três visitas não é possível conhecer todos os produtos do gênero presentes em Witmarsum.

No Quadro 4 são apresentados os equipamentos de alimentos e bebidas. Estes são mais demandados em finais de semana por diferentes categorias de visitantes. Entre estes, nota-se a visita de grupos de escolas/universidades, que vão conhecer as estruturas da comunidade e sua forma de organização peculiar, além da busca pelo conhecimento do que é o rural e de suas dinâmicas.

QUADRO 4 – EQUIPAMENTOS E SERVIÇOS DE ALIMENTOS E BEBIDAS NA COMUNIDADE DE WITMARSUM

<b>Empreendimento</b>	<b>Descrição dos serviços</b>
Confeitaria Kliewer	Café colonial e comercialização de produtos típicos, tais como: biscoitos, pães, broas, massas, congelados e outros produtos tradicionais da culinária alemã e menonita.
Sabores da Colônia	Café colonial, pratos quentes como sopas típicas, comercialização de queijos finos, geleias e biscoitos.
Bauernhaus	Restaurante rural, oferta serviços de almoço e jantar com culinária típica alemã. Comercializa artesanato e também doces e salgados. Possui na mesma propriedade um espaço para vivência com animais.
Ponyland	Restaurante, oferta serviços de almoço. Possui na mesma propriedade um espaço para vivência com pôneis.
Miza Gourmet - Restaurante Café	Café da manhã, lanches variados e almoço/buffet, atendendo diariamente em anexo ao Mercado da Cooperativa.
Café Colonial Edit's Kaffee Hof	Café colonial e comercialização de produtos típicos como biscoitos, broas, pães, tortas e bolos.
Frutilhas Löwen	Presta serviços de restaurante, com almoço típico alemão, venda de frutas (amoras e morangos) e geleias produzidas pelos proprietários.
Restaurante Bela Vista	Almoço e jantar com culinária típica alemã menonita.
Bele Lanches e Pizzaria	Presta serviços de pizzaria e lanchonete, com pizzas de vários sabores envolvendo produtos típicos da culinária alemã menonita. Além disso oferta também lanches rápidos e porções.
Bierwit - Restaurante e Choperia	Restaurante rural, oferta serviços de almoço e jantar com culinária típica alemã, além de possuir um cardápio diversificado de cervejas artesanais. Tem como um diferencial na colônia os serviços de choperia.
Campos Gerais – Café e Eventos <sup>101</sup>	Café colônial com produtos típicos da culinária alemã e menonita. Além disso disponibiliza espaço para realização de eventos.
Restaurante Moringa D'água	Presta serviços de restaurante servindo pratos tradicionais da culinária brasileira.
Quiosque do Sabor	Comercializa produtos tais como: frutas, bolachas, geleias, broas, pães, cervejas e entre outros, que são produzidos por famílias de Witmarsum.
Platt Beer	Fabricação, degustação e venda de cervejas artesanais.
Usina Malte	Fabricação, degustação e venda de cervejas artesanais.
Kunst	Fabricação, degustação e venda de cervejas artesanais.

FONTE: O Autor (2017).

A maioria destes equipamentos apresentados no Quadro 4 tem em seu cardápio produtos locais. Parte deles tem como principal produto o café colonial, como é o caso da Confeitaria Kliewer, do Sabores da Colônia, do Edit's Kaffee Hof e do Campos Gerais Café e Eventos, que são os espaços mais especializados neste ramo. Além destes quatro empreendimentos, que tem como foco o café colonial e a venda de produtos produzidos por famílias da comunidade, há os espaços mais especializados em servir almoço e/ou jantar alemão/menonita, como é o caso dos restaurantes Bauernhaus, Frutilhas Löwen, Bela Vista, e Bierwit.

<sup>101</sup> Neste local, até o final do ano de 2016 funcionava a Pousada Campos Gerais.

Entre os alimentos oferecidos no almoço e jantar estão: *Gefüllte Ente* (Marreco Recheado), *Eisbein* (joelho de porco – FIGURA 14), *Goulach* (paleta bovina com páprica), *Falscher Hase* (rocambolo de carne), *Bock e Weiss Wurst* (salsicha vermelha e branca – FIGURA 15), *Warenecke* (pastéis cozidos recheados), *Spätzler* (massa caseira – FIGURA 16), *Sauerkraut* (repolho azedo – FIGURA 17), entre outras.

FIGURA 14 – EISBEIN



FIGURA 15 – BOCK E WEISS WURST



FIGURA 16 – SPÄTZLER



FIGURA 17 – SAUERKRAUT



FONTE: Acervo do NEM – Núcleo de Estudos Menonitas – UEPG/UFPR (2012).

Além dos estabelecimentos envolvendo a gastronomia local, há outros que atraem visitantes, principalmente oriundos de universidades para a realização de aulas técnicas de campo, sendo eles o Museu, com seu acervo e conteúdo ligado a formação da colônia e a cultura menonita; a Cooperativa local que atrai pessoas que desejam conhecer como se desenvolve tal atividade; e o Monumento Geológico com as Estrias Glaciais formadas pelo movimento de enormes massas de gelo durante a glaciação permo-carbonífera, há cerca de 300 milhões de anos.

Pode-se afirmar que estes elementos não são a motivação central para aqueles que vêm em busca do atrativo gastronômico, porém, grande parte deste público acaba também por visitar o Museu (FIGURAS 18 e 19), principalmente em feriados, sábados e domingos. No Museu o visitante é atendido por um responsável pelo local, sendo que de segunda a sexta somente com agendamento. As Estrias Glaciais (FIGURAS 20 e 21), que estão situadas em lugar aberto, encontram-se nas proximidades da área central da comunidade, às margens da Avenida Ernesto Geisel.

FIGURA 18 – MUSEU ‘HEIMAT’



FIGURA 19 – ELEMENTO DO ACERVO DO MUSEU



FONTE: Acervo do NEM – Núcleo de Estudos Menonitas – UEPG/UFPR (2012).

FIGURA 20 – PAINEL INFORMATIVO DO MONUMENTO GEOLÓGICO



FIGURA 21 – ESTRIAS GLACIAIS PERMO-CARBONÍFERAS



FONTE: Acervo do NEM – Núcleo de Estudos Menonitas – UEPG/UFPR (2012).

A Cooperativa é mais buscada por grupos com um viés mais técnico/científico, oriundos de universidades e, também, envolvendo o processo de intercooperação desenvolvido pela Cooptur<sup>102</sup>, que esporadicamente, de acordo com a demanda existente, envia grupo de outras cooperativas para conhecerem sobre as atividades e experiências envolvendo a Cooperativa de Witmarsum (FIGURAS 22, 23, 24 e 25).

<sup>102</sup> Uma melhor explicação sobre este trabalho desenvolvido pela Cooptur e apresentada na seção 3.3.2, quando trata-se especificamente das ações desta entidade envolvendo seus cooperados. A Cooperativa Mista Agropecuária Witmarsum é associada a Cooptur.



FIGURA 22 – ESPAÇO ADMINISTRATIVO E MERCADO DA COOPERATIVA



FONTE: O Autor (2016).

FIGURA 23 – USINA DE BENEFICIAMENTO DE LEITE



FONTE: O Autor (2016).

FIGURA 24 – ESTRUTURAS DE ARMAZENAMENTO E SECAGEM DE CEREAIS



FONTE: O Autor (2016).

FIGURA 25 – CANCELA AGRÍCOLA



FONTE: O Autor (2016).

Na comunidade também ocorrem alguns acontecimentos programados, que podem ser considerados como atrativos da atividade turística de Witmarsum. O principal deles é a Feira do Produtor, tendo em vista o envolvimento da comunidade local e a sua periodicidade. Trata-se de evento semanal, que além de atender os moradores, é buscado por visitantes e turistas. A feira é realizada aos sábados, se inicia pela manhã e se estende pelo dia todo. Nela são comercializados produtos alimentícios e artesanato produzido na comunidade (JANZEN, 2005; HAMM, 2016).

Witmarsum conta também com um evento musical, o *Rock in Wit*, no qual se apresentam bandas locais e também bandas convidadas de cidades próximas. O objetivo é incentivar o trabalho desenvolvido pelas bandas de rock de Witmarsum e

região, assim como reunir os amigos e os apreciadores desse estilo musical. Até o momento o evento já contou com três edições (PHILIPPSEN, 2016).

Em 2016 ocorreu a primeira edição da *Volksfest*<sup>103</sup>, que teve como objetivo celebrar a tradição e a cultura germânica, igualmente como acontece em festas desta natureza na Alemanha. O evento conta com exposição de tratores antigos, danças folclóricas, apresentações musicais de bandas, gastronomia típica e comercialização de artesanato e de outros produtos coloniais (geleias, doces, biscoitos), além das cervejas produzidas em Witmarsum. Como o próprio nome já diz, é uma festa popular envolvendo a cultura alemã, que em Witmarsum também inclui traços culturais menonitas (KLIEWER, 2016a; PHILIPPSEN, 2016).

Estes atrativos citados – gastronomia, Museu, Cooperativa, Estrias Glaciais e eventos – cada um com seu valor intrínseco, motivam os turistas a se deslocarem até Witmarsum, seja por si só – como é o caso da gastronomia – ou pelo conjunto deles. Para ser considerado um atrativo turístico, o elemento tem que possuir poder de atração e receber visita não somente de uma demanda local, mas sim externa, de outras comunidades e/ou municípios, pelo menos em âmbito regional. Se não for assim, deve ser considerado como recurso turístico, que poderá se tornar atrativo a partir do momento que houver alguma ação que fomente seu desenvolvimento e organização, tornando-o objeto que motive o deslocamento dos visitantes (BRAGA, 2007).

Os elementos apontados possuem uma visita efetiva, principalmente em finais de semana e feriados, de demanda oriunda dos centros urbanos próximos, sendo eles: Curitiba e região metropolitana e Ponta Grossa, tendo também visitantes/turistas esporádicos dos estados de São Paulo, Santa Catarina e Brasília, que muitas vezes estão nas proximidades ou na capital Curitiba, e acabam se deslocando a Witmarsum (PACHECO, 2016).

Na comunidade estão presentes também, equipamentos e serviços de hospedagem, porém em menor número que os de alimentos e bebidas. Estes equipamentos são apresentados no Quadro 5.

---

<sup>103</sup> Festa do povo.



QUADRO 5 – EQUIPAMENTOS E SERVIÇOS DE HOSPEDAGEM NA COMUNIDADE DE WITMARSUM

<b>Empreendimento</b>	<b>Descrição dos serviços</b>
Pousada Siebert	Quartos simples e duplos com cama de solteiro, quartos simples para casais. Café da manhã com culinária alemã.
Pousada Katarina	Dispõe de cinco suítes luxo, sendo duas duplas, duas para três pessoas e uma para quatro pessoas. Disponibilizam de uma cozinha coletiva para ser utilizada pelos hóspedes. Não oferta serviços de café da manhã.
Pousada Bela Vista	Dispõe de duas suítes luxo para três pessoas com varanda, uma suíte simples para três pessoas, um quarto simples/solteiro duplo.
Hotel Leão de Judá	Quartos simples e duplos com cama de solteiro, quartos simples para casais.

FONTE: O Autor (2017).

No momento, a comunidade conta com quatro empreendimentos voltados ao ramo de hospedagem. Tem-se desde equipamentos com serviço mais funcional, como é o caso da Pousada Siebert e do Hotel Leão de Judá, e também aqueles que dispõem de um produto de padrão mais elevado, como é o caso das Pousadas Katarina e Bela Vista, que dispõem de suítes luxo para seus hóspedes.

Juntamente com a organização desta estrutura voltada ao recebimento de visitantes em Witmarsum, surgiram também lojas especializadas na venda de artesanato, tanto o produzido na própria comunidade como aqueles que são adquiridos para revenda de empresas/artesãos de fora da comunidade, produtos regionais e importados. Estes equipamentos estão apresentados no Quadro 6.

QUADRO 6 – ESPAÇOS DE COMERCIALIZAÇÃO DE ARTESANATO NA COMUNIDADE WITMARSUM

<b>Empreendimento</b>	<b>Descrição dos serviços prestados</b>
Toll Artesanato	Artigos finos para presentes e decorações.
J.H. Artes de Witmarsum	Pintura em estilo <i>Bauernmalerei</i> <sup>104</sup> e arte em <i>Patchwork</i> .

FONTE: O Autor (2017).

O empreendimento J.H. Artes de Witmarsum tem produção própria de artesanato para venda aos visitantes, além de produtos adquiridos de artesãos/empresas de fora da comunidade. A Toll Artesanato revende produtos mais específicos, dentre estes relógios cuco importados da Alemanha, além de uma

<sup>104</sup> Artesanato de estilo alemão que usa como matéria-prima elementos que são inutilizados nos sítios e que são pintados e tematizados com traços da etnia alemã (PHILIPPSEN, 2016).

infinidade de objetos que apresentam ligação com a cultura alemã, porém sua maioria não produzida em Witmarsum.

No que se refere aos equipamentos de apoio e informações, existem seis espaços que atendem as necessidades que a comunidade apresenta neste sentido. Estes equipamentos são: Centro de Informações Turísticas (CIT), a Cooperativa, a Associação de Moradores, a Philippsen Turismo - Agência de Receptivo, a Awentur - Agência de Turismo Ecológico e de Aventura e o Museu *Heimat*.

O Centro de Informações Turísticas (FIGURA 26), o Museu, a Cooperativa e a Associação de Moradores estão localizadas no centro da comunidade e são os pontos principais para buscas de informações turísticas. A Agência Philippsen Turismo e a Awentur, tem um papel de apoio na organização de atividades envolvendo os empreendimentos da comunidade, funcionando como uma intermediária entre os visitantes (principalmente grupos/excursionistas) e os equipamentos turísticos de Witmarsum. Estas recebem e acompanham grupos de visitantes nas atividades que a comunidade oferece, uma vez que possuem pessoal capacitado (Guias de Turismo) para isto.

FIGURA 26 – CENTRO DE INFORMAÇÕES TURÍSTICAS



FONTE: O Autor (2016).

O Museu de Witmarsum além de ser um dos atrativos, é também um espaço de informações, tanto turísticas como históricas sobre a formação da comunidade e

a imigração menonita para o Brasil. Está localizado em frente à Cooperativa, sendo o responsável por este espaço membro da comunidade, o qual repassa informações e abre o espaço para visitação.

Há ainda outros empreendimentos que prestam serviços aos turistas, os quais são apresentados no Quadro 7.

QUADRO 7 – EQUIPAMENTOS DE PRESTAÇÃO DE SERVIÇO OU ESPAÇOS DE LAZER PARA O TURISTA NA COMUNIDADE DE WITMARSUM

<b>Empreendimento</b>	<b>Descrição dos serviços prestados</b>
Philippsen Turismo	Agência de Turismo Receptivo
Awentur	Agência de Turismo Ecológico e de Aventura
Chácara Beija-Flor	Visita à produção e degustação de cogumelos Champignon.
Delícias da Sogra	Produção e venda de geleias e outras iguarias em conserva
Tracktur	Passeios de trator por Witmarsum

FONTE: O Autor (2017).

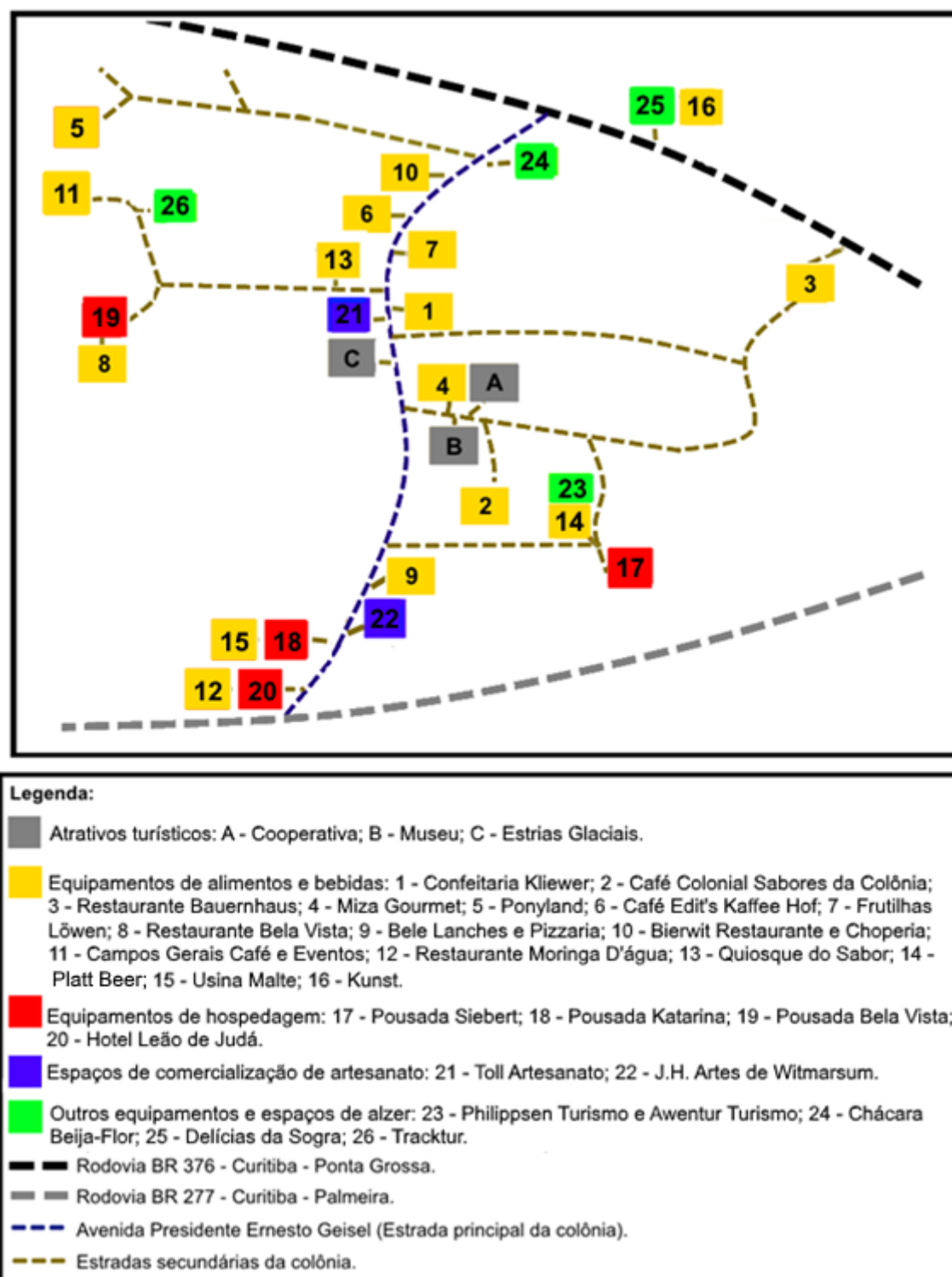
A distribuição espacial dos atrativos e também dos equipamentos e serviços turísticos da comunidade pode ser observada na Figura 27.

Um dos fatos pertinentes à espacialidade dos locais de interesse turístico de Witmarsum é seus atrativos turísticos, que se encontram ao centro da comunidade, ou seja, fazem com que os visitantes tenham que se deslocar por grande parte da comunidade para chegar a eles, e assim, é possível se visualizar parte dos equipamentos e serviços existentes, os de localização mais privilegiada. A maioria dos equipamentos de alimentos e bebidas e também os de artesanato estão localizados na estrada principal da comunidade, a Avenida Presidente Ernesto Geisel.

A culinária e a cultura alemã menonita, os espaços de lazer, bem como a hospitalidade são aspectos intrínsecos que motivam a primeira visita e também o(s) retorno(s). Há, todavia, grupos que fazem de Witmarsum um ponto de encontro sistemático, sendo o principal deles, os clubes de motociclistas.

Outro fato que deve ser observado concerne à disposição dos equipamentos de hospedagem. Eles se encontram em locais mais distantes do centro da comunidade, onde a circulação de veículos é menor e, assim, se tem mais sossego, um ambiente mais tranquilo para o descanso. Além disso, a paisagem dos Campos Gerais do Paraná pode ser melhor visualizada destes empreendimentos, devido a estarem situados, sobretudo, nas partes de relevo mais alto da comunidade.

FIGURA 27 – ESPACIALIDADE DA ESTRUTURA TURÍSTICA DE WITMARSUM



FONTE: O Autor (2017).

Quanto às questões de acesso a Witmarsum, nota-se que a comunidade está entre duas rodovias que tem movimento intenso, por serem corredores que ligam cidades relevantes do estado do Paraná, tais como Curitiba, Foz do Iguaçu,

Ponta Grossa, entre outras. Desta forma, os viajantes que se deslocam por estes caminhos têm muita facilidade em visitar a comunidade, fato que favorece muito o turismo. Também a sua localização próxima a Curitiba, capital do estado, e Ponta Grossa, onde se localiza o maior entroncamento rododiferroviário do sul do Brasil, lhe oferece uma situação privilegiada.

Tendo apresentado a estrutura que atende aos visitantes e turistas que buscam a comunidade, passa-se agora a discorrer sobre a trajetória do turismo em Witmarsum e as conjunturas envolvendo o trabalho coletivo e uso comum de recursos - que em alguns momentos demonstram uma transposição dos ideais coletivos, e em outros divisões e tendências a individualização devido a interesses diversos dos membros.

## 5.2 AS CULTURAS DE TURISMO COOPERATIVO

O contexto em que o turismo vai adentrar na comunidade, início dos anos 2000, é diferenciado do momento em que se pode observar o maior número de ações e trabalhos coletivos com vistas à organização de recursos de uso comum, que se deram principalmente nas primeiras décadas após a fundação de Witmarsum. Existem ainda na atualidade processos nesse sentido, porém mais desvalidos de valores comunitários, isso pela cultura ser dinâmica e seus processos se transformarem de acordo com o contexto no qual a comunidade/grupo se insere.

Como se observa no capítulo anterior, o período de maior ruptura na comunidade concerne a década de 1990, com a crise que se abateu sobre o setor agropecuário, e especialmente sobre as cooperativas, incluindo neste rol a da comunidade. Neste sentido, já se observa que o contexto onde o turismo vai adentrar é de divisões e de problemas envolvendo a coesão do grupo, bem como, de saída de uma situação de crise econômica, o que vai influenciar também no desenrolar das ações envolvendo o turismo.

A entrada da atividade turística em Witmarsum está ligada a ações diversas, sejam de membros que começam a trabalhar com atividades envolvendo a gastronomia e a hotelaria para gerar renda agregada, seja a partir de ações externas – envolvendo políticas públicas. Todo este desenrolar envolve um contexto de crise nas atividades econômicas tradicionais, no qual o turismo se apresentou como

alternativa. Busca-se nas subseções que seguem apresentar essas dinâmicas, assim como os impactos da atividade na comunidade.

### **5.2.1 Iniciativas internas e influências externas: da fase inicial a consolidação do turismo**

O primeiro empreendimento a atender ao público que se desloca a Witmarsum foi a Confeitaria Kliewer, localizada na estrada principal que corta a comunidade (FIGURA 28). O empreendimento começou suas atividades por volta do ano de 2001, com diversos produtos alimentícios para venda, além de servirem café acompanhado de produtos da culinária local. A aceitação foi rápida e logo começaram a ter aumento gradativo de clientes. Cabe salientar que a confeitaria primeiramente produzia biscoitos para revenda em supermercados da região, atividade que iniciou em 1991. Após dez anos de trabalho neste ramo, é que se decide pela abertura de um espaço para atendimento direto ao público na propriedade da família em Witmarsum (KLIEWER, 2016a). Os Kliewer “Já eram conhecidos por seus biscoitos, que eram vendidos no Girassol [restaurante situado às margens da BR 277] em Palmeira, vendiam em mercados de Ponta Grossa e Palmeira também, então já tinham um começo, um nome” (PHILIPPSEN, 2012, s/p.)

FIGURA 28 – CONFEITARIA KLIEWER



FONTE: O Autor (2016).



Atualmente a Confeitaria Kliewer é um dos espaços mais buscados pelos visitantes e turistas, principalmente nos finais de semana e feriados. O principal público que visita a confeitaria são motociclistas oriundos principalmente de Curitiba. Como salienta o proprietário, “[...] tem sábado e domingo que dependendo da hora tem mais de 100 motos no pátio” (KLIEWER, 2016a, s/p.).

O segundo empreendimento pioneiro envolve o ramo de hospedagem, a Pousada Siebert, que inicia suas atividades em 1992 (FIGURA 29). Apesar de ser um dos primeiros empreendimentos, o objetivo inicial não era o trabalho com o turismo. A pousada foi aberta para atendimento a estudantes que se deslocavam até a comunidade para efetuar estágios na cooperativa, a técnicos que desenvolviam trabalhos temporários na comunidade e a famílias que vinham visitar parentes e amigos, tendo em vista este costume menonita e a ligação entre comunidades coirmãs<sup>105</sup>. A partir do momento que Witmarsum começa a receber visitantes/turistas, a pousada passa por uma reforma e amplia suas instalações e o número de unidades de hospedagem, além da reorganização e melhora na prestação de serviços para atender a este novo público (PHILIPPSSEN, 2012).

FIGURA 29 – POUSADA SIEBERT



FONTE: O Autor (2016).

Os empreendimentos pioneiros buscaram agregar renda as atividades que já desempenhavam na comunidade. O enfoque não era o atendimento e/ou atração de

---

<sup>105</sup> De acordo com Kliewer (2016b, s/p.) essa integração entre colônias menonitas vem perdendo força gradativamente. Porém, quando da abertura desta pousada, essa integração era mais forte.

turistas, mas a venda de biscoitos e outros doces - seja na comunidade e também externamente a ela, bem como, o atendimento a demanda de hospedagem que se apresentava (HAMM, 2016; KLIEWER, 2016a; PHILIPPSEN, 2016b).

Após esse período inicial, envolvendo estas iniciativas, a comunidade passou a ser alvo de influência externa. Em 2002 foi lançado o Programa de Turismo Rural Cooperativo – PTRC, que envolvia órgãos de fomento ao cooperativismo como o Sescop e a Ocepar, e o então Ministério de Esportes e Turismo – Governo Federal. Este projeto tinha como objetivo organizar comunidades rurais que possuíssem particularidades em sua cultura e forma de organização para desenvolver atividades no segmento de turismo rural (SESCOOP, 2002).

No estado do Paraná, a comunidade de Witmarsum foi escolhida para passar pelo projeto piloto desse programa por se enquadrar nos seus moldes e devido a sua proximidade com a Capital Curitiba, facilitando o deslocamento dos consultores que desenvolveriam os módulos do programa e diminuindo os custos de sua implementação. Sendo assim, o programa foi lançado em 2002, atingindo Witmarsum justamente quando a comunidade já apresentava ações internas que sinalizavam para um possível trabalho com o turismo (HAMM, 2012).

A implementação do PTRC não poderia ocorrer em qualquer comunidade e/ou de forma aleatória. A escolha se dava a partir de um processo de identificação e análise, efetuada por facilitadores locais, sobre características importantes nas comunidades, apreendendo se estas possuíam uma estrutura comunitária coesa e permeada por processos cooperativos de organização. A partir do momento que a comunidade se enquadrava nos moldes do programa, se iniciavam as fases de organização social do grupo e de capacitação em turismo rural<sup>106</sup> (SESCOOP, 2002).

Observa-se na apresentação da tipologia de comunidades que poderiam ser alvo do programa alguns elementos centrais identificadores de uma cultura de trabalho coletivo. O primeiro elemento apresenta situação análoga ao princípio de Ostrom (2011) que trata dos limites bem definidos, já que a estrutura comunitária buscada para aplicação do projeto previa limites, sugerindo comunidades socialmente coesas e com a presença de organizações cooperativas.

---

<sup>106</sup> Uma descrição detalhada sobre o PTRC e sobre o papel deste programa no Paraná é apresentada na seção 3.3.1.



Esta coerência apresentava-se como necessária, pois a heterogeneidade relacionada à etnia e as formas de organização, poderia se traduzir em heterogeneidade política e econômica (OSTROM, *et al*, 2011), refletindo nas possibilidades da organização participativa para o turismo. Assim, quanto mais o grupo apresentasse homogeneidade com base nos aspectos prévios solicitados pelo programa, mais chances teriam suas ações de apresentarem resultados positivos.

A comunidade de Witmarsum passou pela aplicação do projeto piloto do PTRC, também em vista seu contexto inicial de trabalho com o turismo, bem como pela sua trajetória envolvendo formas de trabalho coletivo via cooperativa de produção e associação de moradores. Essa condição contextual apresentada por Witmarsum, que foi decisiva na sua escolha como piloto, é análoga ao princípio de desenho de Ostrom (2011) que evolve a coerência entre as formas de organização/participação e as condições contextuais.

O PTRC teve um papel fundamental no sentido de motivar a organização de novos empreendimentos na comunidade. Na sua implementação contou com a participação de 45 pessoas, fazendo com que a comunidade ficasse conhecendo as particularidades e possibilidades de trabalho com o turismo. O curso ministrado sobre temas inerentes à atividade turística fez com que a comunidade começasse a se organizar efetivamente para desenvolver este ramo (HAMM, 2016).

Quanto aos que participaram da capacitação, de acordo com Kliwer (2016, s/p.)

Nesse curso você notava que muita gente não estava ligada à produção que a cooperativa oferecia, seja lá o leite ou grãos ou a parte de suínos e parte de granja e assim em diante, [...] como eu e minha esposa, professores, como a dona da Pousada Campos Gerais que era jovem e estava se formando em turismo, pessoal de dois restaurantes que tinham largado atividade de leite e agricultura, e assim em diante.

Apesar da aplicação do programa se efetuar com base na análise sobre as formas de organização coletivas existentes e coesão social, já se pensando nos processos participativos que deveriam ser organizados posteriormente, observa-se que a participação no curso acaba sendo maior, justamente, por pessoas que não estavam ligadas à cooperativa local. As que já tinham passado pela cooperativa haviam vivenciado problemas, como a falência na agricultura e/ou se envolvido em conflitos quando eram cooperadas (PHILIPPSEN, 2015).

Esse fato já sinaliza para possíveis problemas posteriores envolvendo a organização grupal para o turismo, a partir do comportamento pregresso dos membros. A experiência passada influencia nas relações de confiança e reciprocidade para organização de instituições, devido à reputação já conhecida envolvendo divisões anteriores que ocorreram no grupo (PUTNAM, 2005; OSTROM, 2005; SABOURIN, 2010).

Ewert (2016, s/p.) afirma que “[...] bem de início, através de cooperativa tivemos um curso, e daí isso foi que motivou o pessoal para o turismo. [...] Muitos começaram como para agregar renda, e hoje é principal atividade, deixando agropecuária e ficando só com turismo”. Para parte dos que assumem o trabalho com o turismo, os recursos gerados seriam agregados à renda de atividades do campo, tomando as características do segmento de turismo rural<sup>107</sup>, para outros seria a renda principal. Posteriormente, de acordo com o desenvolvimento dos empreendimentos, parte dos que iniciam como renda complementar, deixam as lides tradicionais para se dedicarem somente ao turismo (KLIEWER, 2016a).

Quanto aos fatores e dinâmicas iniciais envolvendo o turismo, Isaak (2016, s/p.) traz uma visão diferenciada se comparada a de Ewert (2016), salientando que “[...] a crise do final dos anos 90 ajudou na entrada do turismo. Os jovens não viam futuro aqui, leite não era futuro, então alguns saíram estudar e voltaram trabalhar com o turismo. Para algumas famílias era uma forma de ajudar no financeiro”. Na realidade, a visão de Isaak (2016) não é oposta à de Ewert (2016), pois a crise fez com que muitos jovens fossem estimulados por seus pais para saírem fazer cursos universitários, principalmente em universidades de Curitiba ou Ponta Grossa, vislumbrando melhor qualidade de vida posterior.

Philippsen (2016b, s/p.) ressalta os motivos da saída dos jovens de Witmarsum e como a volta destes influencia no turismo. Segundo ele,

A crise influenciou, mas não diretamente, desde toda aquela história do Collor, época que quebrou todas as cooperativas e a daqui. O que aconteceu que a minha geração, era a geração que estava saindo do colégio, aí nossos pais disseram fuge da agricultura, sai daqui vai ser alguém na vida, a minha geração se mandou. Por que eu digo que a influência que isso teve não foi diretamente? É que essa geração quando foi

---

<sup>107</sup> De acordo com Brasil (2010, p. 19), o segmento de turismo rural envolve “[...] o conjunto de atividades turísticas desenvolvidas no meio rural comprometidas com a produção agropecuária”, ou seja, se mantêm as lides do campo e/ou pelo menos parte delas, e o turismo é organizado com objetivo de agregar renda.

não pensava em turismo, um ou outro sim, mas não todos, e aí quando esse pessoal volta, acaba muito mais fácil caindo no turismo, ou em pequenos empreendimentos, do que voltando pra tirar leite ou outra coisa.

Além deste contexto de crise apontado, a saída dos jovens da comunidade também esteve ligada a falta de terras para expansão das atividades agrícolas e de criação de gado leiteiro, causada pelo aumento da população. A falta de terras faz com que algumas famílias adquiram terras no Estado da Bahia na década de 1980, para ampliarem sua produção agrícola (JANZEN, 2012).

A expansão das atividades se fazia necessária, pois, diferentemente do que ocorria nas décadas de 1960 e 1970, onde se conseguia obter lucro com a produção em pequena escala, a partir da década de 1980 os ganhos com a produção diminuía e as despesas aumentavam. Ou seja, além do aumento da população, se fazia necessário aumentar também a produção familiar para conseguir se manter financeiramente na comunidade (JANZEN, 2012; WUND, 2016; RUHE, 2016).

Essa falta de terras, aliada ao trabalho árduo envolvendo a atividade agropecuária – “muito serviço para pouco retorno” – desmotivava os jovens a se manterem na comunidade e os influenciava também para a entrada do turismo, pois “[...] no turismo você tem mais trabalho mesmo fins de semana, durante semana mais manutenção do local, e você pode desenvolver uma atividade em pouca área” (HAMM, 2016, s/p.).

Até por volta do ano de 2002, a comunidade não via o turismo como uma possibilidade de saída para amenizar os impactos oriundos da crise e de outros fatores que atingiram negativamente as atividades tradicionais. Isso ocorria até pelo fato da comunidade se manter ainda um pouco fechada, enquanto comunidade étnica, e por apresentar certa aversão quanto a atividade turística, pois essa resultaria na abertura da mesma.

Esta visão negativa sobre a entrada do turismo pode ser compreendida no depoimento de Hamm (2016, s/p.), envolvendo a reação de alguns membros mais conservadores, quando souberam que ela iria cursar Turismo e Hotelaria:

Quando eu entrei pra fazer o curso de turismo na faculdade, em 2001, muita gente me questionou aqui, o que eu queria com o curso de turismo? Se eu queria trazer farofeiro pra colônia, eu tive muita resistência, dos antigos assim, eles me chamavam no canto lá na cooperativa e me falavam: qual é a tua ideia? Que você tá pretendendo? Porque eles tinham uma visão do

Recanto dos Papagaios<sup>108</sup> de turismo, para eles aquilo ali era turismo. [...] Atualmente não existe mais tanta aversão assim como no começo, o pessoal era brutal nas palavras, eu ouvi muita besteira quando estava na faculdade.

De toda forma, mesmo com resistências, o turismo acaba adentrando no contexto de vivência de Witmarsum. Isso sinaliza para uma mudança que iria influenciar toda a comunidade, a qual é relatada no depoimento de Melita L. K. Nickel:

Witmarsum abre as portas para o turismo, isso é uma mudança radical que vem ocorrendo a cerca de cinco anos e vem crescendo cada vez mais. [...] Witmarsum vai se transformando num destino turístico, será que há motivos para se lamentar? Isto gera uma estrutura bem diferente, inclusive social, e nós também estamos nos abrindo à população do país, pois antes éramos só alemães, sempre entre nós, e isso não era bom. Temos que nos relacionar com os que vivem ao redor (NICKEL, *apud* GUEBUR *et al*, 2009, s/p.).

O depoimento enfatiza a transformação que ocorria na comunidade, por volta do ano de 2009, que anteriormente era vista pela população do entorno como fechada, devido aos aspectos religiosos, sociais e econômicos diferenciados. Contudo, mesmo com o passar do tempo, nem todos os membros aceitam o turismo, pelo fato de pessoas estranhas ao grupo passarem a fazer parte da rotina da comunidade e a movimentação incomodar o sossego que se tinha anteriormente. A estes fatores, alia-se o medo de muitas famílias, principalmente as mais idosas, de que com o turismo venham pessoas de má índole que possam efetuar ações negativas na comunidade (RUHE, 2016; ISAAK, 2016; KIEWER, 2016; WUND, 2016; EWERT, 2016; EPP, 2016; PACHECO, 2016).

Apesar de toda essa situação envolvendo a comunidade na fase inicial do turismo, com membros favoráveis a atividade e outros contra, e do contexto de crise que se vivenciava, observa-se que a implementação do PTRC foi fundamental e influenciou o fomento da atividade. De acordo com Hamm (2016, s/p),

[...] o turismo mesmo a gente começou a partir de 2002, que foi feito o curso de implantação e capacitação pra turismo rural cooperativo. Antes disso o pessoal nem pensava em turismo, cuidavam das atividades da colônia, alguns nem estavam na agropecuária. Esse pessoal buscava na verdade

---

<sup>108</sup> Recanto dos Papagaios é uma área pública situada próxima à comunidade de Witmarsum, às margens da BR 277, que possui quiosques e áreas de descanso. Não há nenhum controle sobre a visitação e/ou uso deste local, o que acaba gerando uma imagem negativa do lugar, devido a ações da demanda que frequenta tal espaço, que por possuir um comportamento diverso, acaba passando essa imagem de atividade negativa/nociva (HAMM, 2016, s/p.).

uma renda, que variou entre complementar na maioria e principal pra um ou outro que teve problema na agropecuária, de falir mesmo com a crise, mas a maioria começou como uma atividade secundária.

A implementação do programa fez com que a comunidade despertasse para a atividade turística. Isto levou ao surgimento de outros equipamentos para complementar a estrutura turística. Além de novos cafés e restaurantes, novas pousadas foram abertas, lojas de artesanato foram instaladas e foram organizados atrativos como o museu, os eventos programados, a própria cooperativa, entre outros (EWERT, 2016; KLIEWER, 2016a).

Um dos objetivos principais deste programa, após o desenvolvimento do processo de capacitação dos futuros empreendedores, era promover a criação de associações e/ou cooperativas de turismo locais, para gerir o desenvolvimento da atividade através da participação dos interessados (SESCOOP, 2002). Observa-se aqui a interferência de agentes externos envolvendo a organização de instituições coletivas, algo que é questionado por Ostrom (2011), pelo fato de o incentivo partir de fora. Para a autora, o desempenho positivo depende do poder endógeno para formação de instituições para ação coletiva.

Cumprindo o propósito final do programa,

A associação formada foi a Awitur – Associação Witmarsum de Turismo, no mês de abril de 2003, justo pelo grupo que concluiu a capacitação. Tinha uma associação que estava inativa, que era Bioland, que era uma associação de agricultores orgânicos, que não deu certo. A gente pegou o estatuto deles e transformou para turismo, montamos a Awitur (HAMM, 2016, s/p.).

Com a criação da Awitur se encerram as ações do PTRC em Witmarsum. A partir deste momento, seus membros deveriam gerenciar os trabalhos envolvendo o turismo local, a partir de seus projetos, anseios e acertos coletivos. De acordo com Olson (2011), a organização grupal a partir de um propósito coletivo se apresenta como algo imperativo para a promoção de ações coletivas, mesmo em grupos de pequeno porte, como no caso da Awitur.

Uma das primeiras ações após a eleição e montagem da primeira diretoria da Awitur, foi a busca e organização de um espaço que seria utilizado como sede da associação, que ficava na área central da comunidade, nas proximidades do museu de Witmarsum. A Associação de Moradores cedeu uma casa que estava sem uso, para ser exclusivamente utilizada pelos membros da Awitur. A partir de novembro

de 2003, já instalada, a Awitur passa a atender aos visitantes (FIGURA 30) (EPP, 2016; KLIEWER, 2016a).

FIGURA 30 – SEDE DA AWITUR E CENTRO DE INFORMAÇÕES TURÍSTICAS EM 2005



FONTE: Janzen (2005, p. 91).

Tal espaço seria utilizado por todos, onde ocorreriam “[...] reuniões quinzenais, às vezes semanais”. Além disso, “[...] o espaço da associação era usado para vender produtos dos associados, as mulheres faziam geleias, sucos, artesanato era vendido, os biscoitos do Kliewer também, na verdade o que era produzido pelos associados podia ser levado pra lá para venda” (HAMM, 2016, s/p.). Desta forma, a instituição estabeleceu os limites sobre quem utilizaria o espaço comum, como preconiza Ostrom (2011).

Havia um revezamento dos associados para efetuar o atendimento ao público na sede da associação. Era “[...] feita uma escala dos finais de semana de cada mês, e cada um se inscreve [inscrevia] para fazer o plantão no final de semana desejado” (JANZEN, 2005, p. 92). A manutenção do espaço era feita coletivamente, a partir de uma mensalidade de R\$ 10,00 de cada associado, para pagar luz, água, telefone e outras despesas. Não se pagavam aluguel, pois o espaço havia sido cedido pela Associação de Moradores (PHILIPPSEN, 2015). Observa-se, neste processo de organização inicial, a presença de acordos coletivos e de normas para o trabalho coletivo e uso comum do local (OSTROM, 2011).

Além da venda de produtos diversos, no espaço da Awitur se fazia o trabalho de informação turística – mesmo que de início com a atividade incipiente e ainda sem muitos espaços organizados para recepção de visitantes – e haviam

guias de turismo que levavam as pessoas interessadas “[...] para fazer um passeio pela colônia e apresentar um pouco do dia-a-dia dos Witmarsumenses, sua história e seus costumes, além de realizar a visitação em atrativos como o museu, a cooperativa e o sítio geológico de Witmarsum com as estrias glaciais” (JANZEN, 2005, p. 92). Os atrativos citados por Janzen (2005) são elementos comunitários, ou seja, podem ser considerados recursos de uso comum, que envolvem o turismo até os dias de hoje.

Observa-se a organização do grupo com vistas a se ter um espaço para uso comum dos associados, a estruturação de um trabalho coletivo para o atendimento e manutenção do local, bem como, a utilização de elementos comunitários como atrativos. Isso sinaliza que o desenvolvimento inicial do turismo se deu a partir de uma gestão comunitária envolvendo uma instituição central, a Awitur. Essa associação, mesmo tendo sido criada por influência externa, ao iniciar sua atuação passa a ser gerida pela própria comunidade, algo defendido por Ostrom (2011) como essencial para a ação coletiva e o uso comum de recursos ocorrerem de forma positiva. Esta forma participativa de gestão pode ser considerada como derivada da cultura de trabalho coletivo do grupo, que denota uma tendência a processos cooperativos e associativos ligados à trajetória da comunidade e que se manifestam neste momento em outra escala de significado, adequando-se ao contexto do turismo.

O trabalho desenvolvido inicialmente em Witmarsum, apesar de ser compreendido como turismo rural cooperativo, devido ao viés tomado foi assumindo contornos de turismo de base comunitária e/ou base local (CORIOLANO, 2009; IRVING, 2009; GASCÓN, 2013), ou ainda de turismo rural comunitário (SAMPAIO, 2005; NEL-LO, 2008). Isso se dá em função de ser um turismo de pequena escala e possuir uma instituição associativa central, além de envolver um trabalho conjunto pensado para o desenvolvimento comunitário (HOLM, 2015).

Contudo, essa forma de organização e atendimento inicial no espaço da associação não apresentou êxito, devido a desacertos envolvendo a venda dos produtos e a falta de organização interna. Os pequenos conflitos entre membros fizeram que alguns deixassem o grupo. “O problema é que cada um tem seu produto, aí trazia tudo pra associação, aí juntava tudo, vendia, depois não sabia de quem era o dinheiro, sempre alguém acabava saindo perdendo, e isso foi gerando problema, aí já teve gente que saiu” e isso “[...] começou a minar as relações no

grupo, na verdade aí já alguns começam a querer fazer as coisas sozinhos” (PHILIPPSEN, 2015, s/p.). Como Ostrom (2011) salienta, a falta de meios de monitoramento, sanções graduais e mecanismos de resoluções de conflitos, envolvendo o trabalho coletivo e os recursos compartilhados, pode influenciar negativamente na ação coletiva e gerar conflitos entre os agentes. Esses fatos representam falhas quanto ao envolvimento destes elementos na formulação dos acordos coletivos firmados.

Apesar destes problemas enfrentados, a Awitur seguiu desenvolvendo trabalhos coletivos. Uma das ações ocorreu por volta do ano de 2006, quando se conseguiu a destinação de uma verba federal, do Ministério do Turismo, para a construção de um espaço que a princípio seria a futura sede da entidade. Este local foi inaugurado em 2015<sup>109</sup>, e é utilizado atualmente como Centro de Informações Turísticas de Witmarsum (PHILIPPSEN, 2012; HAMM, 2016).

Outro trabalho desenvolvido se referiu à organização de material de divulgação. Foram feitos “*folders*, o Sebrae<sup>110</sup> organizou, com mapa e os empreendimentos, todos receberam, o Sebrae ajudou a fazer uma logomarca pra comunidade”. Além disso, também “[...] foram feitas camisetas, todo mundo que participava do grupo indiretamente acabou se beneficiando com as ações do Sebrae, foi feito para o coletivo” (PACHECO, 2016, s/p.). Observa-se o desenvolvimento de um trabalho compartilhado em parceria com o Sebrae, que entrava com técnicos e consultores para formulação da logomarca e layout de *folders* e camisetas, e também com parte dos recursos que seriam investidos (PHILIPPSEN, 2015). Tem-se aí mais uma influência externa na estruturação turística da comunidade, desta vez através de técnicos, consultores e investimento de recursos em material de divulgação.

A organização de eventos locais também ocorreu de forma coletiva. De acordo com Hamm (2016, s/p.) “foram organizadas várias feiras de Natal e também fizemos festa Junina, além de se envolver em outros eventos da comunidade, como a Feira do Produtor, a Expowit, e algum evento que acontecia esporádico aqui”. A ideia era fazer os eventos de forma coletiva, com todos contribuindo para sua

---

<sup>109</sup> A demora na inauguração, em grande parte se deveu ao atraso envolvendo a conclusão da construção de tal espaço, e, posteriormente, devido a falta de acordos entre a comunidade e a Prefeitura de Palmeira, sobre como se daria seu uso.

<sup>110</sup> Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas.



execução, contudo, isso também não acontecia como era planejado, tendo os que não faziam sua parte – *free rider* (OLSON, 2011).

Philippsen (2012, s/p.) coloca que

[...] quando tinha um evento, por exemplo as feiras de natal, geralmente, aqueles que estavam na liderança, sobrava pra eles organizar tudo, e os outros estão cuidando das suas atividades em casa, do seu café, seu restaurante, hotel, e o líder que se vire. [...] eu tentava juntar o pessoal, aí eles diziam, a mas eu tenho que fazer isso fazer aquilo. [...]por que aqui é sempre assim, quem tá na liderança é culpado de tudo né, e crédito nunca.

Observa-se que as premissas iniciais de uma organização coletiva, com um propósito conjunto, começam a apresentar rupturas, com a racionalidade individual se sobressaindo à coletiva (HARDIN, 1968), isso devido ao interesse de cada um na resolução de problemas e trabalhos individuais de seu empreendimento. Sem a participação de todos os associados nas ações coletivas, como na execução de eventos, o peso acaba recaindo sobre a liderança, apesar desta não receber nenhuma contribuição financeira para exercer tal função.

Sobre a dinâmica envolvendo o coletivo e o individual, o desenvolvimento do turismo e a associação, de acordo com Hamm (2016, s/p.):

Quem era líder era tudo voluntário, mesmo assim a gente não media esforços para que o negócio começasse a funcionar, foi uma ação coletiva mesmo, todo mundo queria que funcionasse. Daí deslanchou e o pessoal começou a trabalhar, a participação diminui nas reuniões e nos trabalhos coletivos da associação por que cada um passa a cuidar dos seus empreendimentos. Primeiro o pessoal tinha tempo de ser reunir, com o desenvolvimento do turismo o pessoal já tá cansado, cada um cuida do seu, e a associação foi ficando de lado.

Olson (2011) enfatiza que um dos maiores problemas envolvendo a ação coletiva é o interesse individual dos agentes, que pode gerar problemas quanto a geração do benefício coletivo, principalmente quando apresenta questões econômicas envolvidas. Esse fato passa a ser observado em Witmarsum a partir do momento que cada empreendimento consegue caminhar de forma individual, e alcança seus propósitos.

Mesmo em meio a esses problemas, a associação se manteve ativa. Porém, observa-se que sua manutenção, neste momento, não se deu prioritariamente pelo interesse dos membros em ter uma entidade que gerenciasses as ações do turismo local, mas sim em respeito à parceria externa do Sebrae. Essa entidade, por intermédio da Cooperativa, passou a efetuar ações em Witmarsum (EPP, 2016).

Parte dos membros sentiu-se atraída pelos trabalhos desenvolvidos por esta organização externa, que passou a assessorar o grupo, promovendo cursos e consultorias aos empresários, apontando diretrizes a serem seguidas com vista a efetuar melhorias nos equipamentos turísticos já instalados, e auxiliando na estruturação de novos empreendimentos (PHILIPPSEN, 2012; HAMM, 2016; EPP, 2016; KLIEWER, 2016a).

O Sebrae oferecia um “benefício coletivo” (OLSON, 2011) para os membros da associação e a intenção central da entidade era servir ao coletivo, “[...] até a gestora de turismo sempre falava, a gente vai vir aqui para ajudar o grupo, não empresas em particular, era a visão da gestora trabalhar para o coletivo, para organizar a atividade” (HAMM, 2016, s/p.). Os depoimentos de outros envolvidos na atividade (PHILIPPSEN, 2012; KLIEWER, 2016a; PACHECO, 2016; EWERT, 2016) enfatizam a importância do Sebrae para o desenvolvimento de seus negócios, sinalizando mais uma vez para seu papel positivo. Esta entidade veio para apoiar e direcionar as atividades da Awitur, que passava por pequenas rupturas, se sobressaindo neste período a tese de Hardin (1968), de que se não houver auxílio de elementos externos ao grupo, a ação coletiva pode não alcançar êxito.

Pacheco (2016, s/p.) ao tratar do interesse do grupo nos trabalhos e ações desenvolvidos pelo Sebrae, afirma que naquele momento “O pessoal estava na Awitur um pouco pelo benefício que o Sebrae trazia, eu era uma, me beneficiei e contribui bastante, mas também acho que por outro lado muitas pessoas se afastaram por causa do Sebrae, não era todo mundo a favor”. Os que deixam o grupo devido a atuação do Sebrae “[...] esperavam que o Sebrae fosse trazer clientes pra dentro do empreendimento, na verdade ele só te dá as ferramentas pra você atrair os clientes [...] isso não acontecia e alguns acabaram se afastando” (PACHECO, 2016, s/p.). Outros não aceitavam as colocações que os consultores faziam, que muitas vezes não iam ao encontro das ideias e dos pensamentos dos proprietários sobre seus empreendimentos (WUND, 2016).

Quanto à atuação desta instituição, Philippsen (2012) afirma que:

O Sebrae ajudou muito, até *pra tentar unir o pessoal*, pra discutirem as questões, pra ver técnicas de *resolver conflitos entre pessoas, pra começar tratar as questões profissionalmente e não emocionalmente*. Melhor todos lutarem para terem o lugar cheio, mesmo concorrentes, do que brigarem entre si. Ninguém é dono do lugar sozinho e o turista não vai ficar só num lugar, cada vez que ele vem pode ir num diferente, o melhor seria um indicar o outro, pra movimentar (Grifo nosso).

O que se observa a partir dos depoimentos dos entrevistados, é que o Sebrae participava de diversas formas, não só na promoção e desenvolvimento de ações positivas para os empreendimentos, mas também mediando conflitos que estavam se dando entre concorrentes, buscando fazer com que o grupo se mantivesse trabalhando, mesmo que desenvolvendo pequenas ações, como os eventos e feiras. Contudo, os conflitos eram frequentes, principalmente nas reuniões. Era nas “reuniões que se via aparecer mágoas que existiam, sei lá, coisas de 20 anos atrás, que nas reuniões toda vez que um grupo divergia do outro era jogado na cara. Era uma coisa bem chata, que desmotivava a participação” (PACHECO, 2016, s/p.).

Nota-se que a amplitude das divergências entre os membros se acirrava, envolvendo nas discussões questões que não diziam respeito ao desenvolvimento do turismo. Traziam-se à tona conflitos e divisões anteriores que se deram na cooperativa, bem como nas cisões de ordem religiosa, envolvendo as denominações menonitas (KLIEWER, 2016b).

Neste contexto de problemas entre os membros do grupo e de rupturas diversas, a Awitur<sup>111</sup> se extinguiu após sete anos de atuação:

A Awitur durou uns 7 anos mais o menos, aí eu fechei ela, por que chegou um momento que eu que mantinha. A gente tentava para que o pessoal pagasse uma taxa de R\$10,00 para conseguir manter o telefone e pagar luz do local e tal, mas não entrava esse dinheiro. Só alguns que pagavam os custos e a gente acabou decidindo em fechar a associação (HAMM, 2016, s/p.).

Enquanto existiu, a Awitur esteve filiada a Cooperativa Paranaense de Turismo (COOPTUR). A relação entre estas entidades envolvia a troca de informações envolvendo o turismo local e regional, desenvolvendo também ações integradas. Mesmo com a extinção da Awitur, a Cooptur segue fazendo parte do contexto turístico de Witmarsum, já que parte dos empreendimentos são associados a instituição (KLIEWER, 2016a). A Cooptur – desde 2004, quando ocorre sua fundação – presta apoio aos empreendimentos locais com a atração e direcionamento de demanda turística, por meio do processo de intercooperação – visitas entre cooperativas – atuando como uma agência de turismo. Desenvolveu

---

<sup>111</sup> No item 3.3.2 deste estudo, tem-se uma descrição detalhada da entidade e de suas ações.

também diversas atividades envolvendo cursos de capacitação e avaliações dos empreendimentos afiliados (PHILIPPSEN, 2012; HAMM, 2016).

Nesta relação envolvendo as instituições Awitur e Cooptur, observa-se a presença do princípio de Ostrom (2011) referente aos empreendimentos aninhados, que trabalham em conjunto e em níveis diferenciados de atuação, onde pode-se incluir ainda a Organização das Cooperativas do Paraná - Ocepar, que atua em um nível superior a Cooptur dentro do Paraná, e a Organização das Cooperativas Brasileiras - OCB, já na escala nacional, todas interligadas envolvendo o cooperativismo.

A desestruturação da Awitur enquanto instituição coletiva, após sete anos atuando no turismo da comunidade, em parte se dá pela baixa colaboração dos seus membros, que passam a dar atenção mais exclusiva aos seus empreendimentos. Apesar de no seu período inicial se observarem manifestações de trabalho coletivo e uso comum de recursos, as próprias características da atividade turística, – concorrência direta, dificuldades para se organizar de forma coletiva como no caso das atividades econômicas tradicionais da comunidade – unidas aos conflitos internos, levaram a está conjuntura. Os acordos coletivos firmados inicialmente são aos poucos quebrados, como o que envolvia a taxa de manutenção da sede da associação, recaindo as despesas somente sobre alguns agentes da ação, sinalizando para a presença de *free riders*, que devido a sua atitude auxiliam na decadência da entidade.

Os interesses individuais, de parte dos membros sobre sua atividade, acabam gradativamente se sobrepondo aos compartilhados, também, pelo fato de muitos já não verem benefício na instituição neste momento posterior. Já tinham seus espaços estruturados, recebendo visitantes e/ou turistas e se mantendo, independentemente da organização coletiva. A instituição, que fora positiva para o período inicial de entrada do turismo em Witmarsum, parecia perder a função.

A dinâmica de união inicial, tendo trabalhos coletivos, e a individualização posterior, é explicada por Kliwer (2016, s/p.). Na sua visão:

Essa parte coletiva ajudou no desenvolvimento do turismo, no começo sim, mas vamos dizer, na verdade muitas vezes certas coisas funcionam por causa de necessidade, seja lá as básicas, como da hora que o pessoal veio pra cá, todos tiveram que começar do zero, e com isso se formou o coletivo. Na parte do turismo você pode até se perguntar, mas porque não funciona lá se eles são descendentes menonitas ou, como eu, sócios de uma cooperativa? É diferente, primeiro a coisa é nova, a gente teve que

experimental pra dizer se deu certo, e quanto à cooperativa local eles já tinham a experiência desde lá da Rússia. Em segundo lugar faltou talvez um pouquinho de persistência em trabalhar em conjunto, faltou talvez confiança, e com isso cada um partiu pra tentar organizar seus projetos. *No início o coletivismo no turismo ajudou*, depois cada um tomou um rumo. De começo a gente achou, vamos trabalhar em grupo, depois se dividiu (Grifo nosso).

Inicialmente ocorre a transposição de ideais coletivos preexistentes na comunidade para o desenvolvimento do turismo, no qual o trabalho coletivo via associativismo apresenta certos resultados, além do uso comum de recursos, seja da sede da Awitur e/ou dos atrativos turísticos da comunidade. Certamente que essa transposição não é somente por uma iniciativa da comunidade, já que o programa de turismo implementado incentivou a organização coletiva, porém, a sua aplicação dependeu justamente do viés cooperativo inerente a cultura de trabalho coletivo apresentada por Witmarsum. Sem estes preceitos o PTRC não seria aplicado na comunidade. Neste período após a aplicação do programa, ocorre um despertar de valores/processos participativos, os quais no passado, – década de 1950/1960, ou mesmo anteriormente a isso – tinham outros contornos por envolverem objetivos e necessidades coletivas diversas das concernentes ao turismo de Witmarsum, porém, observa-se a manifestação destes valores no desenvolvimento inicial da atividade.

É importante apreender que, pela cultura ser dinâmica, os elementos que norteiam o trabalho coletivo e uso comum de recursos também se transformam com o passar dos anos e com as dinâmicas que se dão e se incluem no contexto e na forma de vivência na comunidade. Ou seja, de maneira alguma se encontraria uma transposição integral, pois além de estar se tratando de outra conjuntura social, histórica e econômica, a atividade turística tem características específicas que por si só levam a uma transposição dos valores cooperativos de forma diferenciada.

Como Kliwer (2016a) salienta, a necessidade foi um fator que contribuiu para o processo participativo no turismo, e essa tendência ao trabalho coletivo a comunidade já havia vivenciado em sua trajetória. Neste sentido, o que ocorreu foi uma retomada de elementos que são acionados pela comunidade em períodos de dificuldade ou em um momento que se torne imperativo o trabalho em grupo – citado como “coletivismo no turismo” por Kliwer (2016a) – o qual, como pôde-se observar, se efetivou parcialmente na implementação do turismo. Neste sentido, reafirma-se que o reaparecimento/acionamento desta cultura de trabalho coletivo e de uso

comum de recursos influencia de forma positiva – mesmo que a transposição tenha sido parcial, pela impossibilidade de ser integral – para a organização do turismo.

Porém, como ocorreu na formação e trajetória da comunidade, as rupturas começam a aparecer nos momentos de mais prosperidade, e no turismo não foi diferente, já que as “[...] diferenças geralmente começam a crescer no momento que começam a prosperar e as coisas começam a melhorar. Sempre o perigo muito maior para o coletivo é na prosperidade” (KLIEWER, 2016b, s/p.).

A forma de organização do grupo e os objetivos que foram alcançados inicialmente, demonstram que os processos participativos preexistentes contribuíram para o desenvolvimento inicial do turismo. Hamm (2016, s/p.) salienta que

[...] *esse ideal coletivo ajudou*, por causa disso a gente conseguiu inserir o turismo aqui dentro, *porque a gente era um grupo*, e a gente tinha vontade, a gente queria fazer o negócio acontecer, a gente ouviu muito assim, muita resistência de fora, mas *o grupo conseguiu implantar o turismo*, mas isso aconteceu porque foi o grupo, *se fosse uma pessoa sozinha não ia conseguir* (Grifo nosso).

Evidentemente que não há como comparar a experiência de trabalho coletivo envolvendo a cooperativa e as atividades tradicionais, que são parte da história dos menonitas, com o que vai ocorrer no turismo, que é algo novo com uma dinâmica diferenciada das atividades do campo. Porém, não há como negar que as experiências coletivas anteriores (OSTROM, 2005) influenciaram na organização inicial do turismo. Estas foram também permeadas por dificuldades diversas, entre elas a do desafio de iniciar uma nova atividade econômica. No entanto, a experiência com o coletivo fez falta quando a atividade passou a um outro nível, que era desconhecido pelos seus membros, onde a falha pode ter versado sobre a falta de atualização do modelo de gestão da instituição e de seus acordos coletivos (OSTROM, 2011).

Essa reorganização da gestão comunitária se fazia necessária, tendo em vista que o produto oriundo do turismo apresentou-se com dinâmica diferenciada, se comparado aos produtos derivados dos ramos tradicionais de laticínios e da agricultura. Ao contrário dos ramos tradicionais, no turismo a concorrência é direta. Por exemplo, o quarto que a pousada A conseguiu vender no dia de hoje, representa uma perda para a pousada B; já os litros de leite a mais que a chácara A produzir hoje, não fazem diferença direta para chácara B, pois as duas tem um comprador certo, que é a cooperativa local ou externa. Já no turismo a luta é para fazer com

que o consumidor/demanda opte pelo empreendimento A ou B, assim, o “fator concorrência”<sup>112</sup> foi promotor de divergências também na Awitur, e é até hoje” (PHILIPPSEN, 2015, s/p.).

Complementando sobre a diferenciação entre os produtos envolvendo as lides agropecuária e de turismo, Kliwer (2016a, s/p.) afirma que “[...] Na hora que você tem a cooperativa onde todos levam os produtos, é uma coisa, no turismo é diferente, você tem que fazer as pessoas virem até você, motivar elas a adquirir o que você produz, essa concorrência maior dificulta o coletivo no turismo”.

Além desses elementos envolvendo a gestão, a falta de confiança também gerou rupturas nas relações entre os membros, isso em função de problemas do passado, baseados em desavenças. Certamente o trabalho coletivo com o turismo poderia ter se mantido por mais tempo, porém, ao mesmo tempo que as características de cooperação da comunidade são motivo para implementação do programa e levam a formação da instituição coletiva e a transposição parcial da cultura de trabalho coletivo e de uso comum de recursos, elas também representam um histórico que é permeado por situações que envolvem divergências. Assim, o mesmo fator central leva a dois contextos diferenciados, tendo num primeiro momento à transposição de parte dos ideais para junção, e, posteriormente, a influência de desavenças de processos cooperativos passados para o isolamento.

Contudo, essa extinção da Awitur não se dá somente com base na baixa participação dos membros e nos conflitos internos já salientados. Hamm (2016, s/p.) afirma, que além dessas situações,

Houve uma briga, tiveram duas pessoas que fizeram uma confusão juntas, para tirar o Sebrae, eles eram totalmente contra, e essas pessoas elas queimaram o nosso filme. Hoje essas pessoas nem tem empreendimentos aqui, um nem mora mais aqui e o outro não trabalha com turismo. [...] Isso

---

<sup>112</sup> Apesar de existir essa concorrência, e dessa ter sido mais acirrada até o período de encerramento das atividades da Awitur – sendo um dos elementos influenciadores para este acontecimento – pode-se afirmar, a partir dos depoimentos dos entrevistados, que atualmente há uma demanda que faz com que os empreendimentos existentes consigam se manter. Isso não significa que todos tem sucesso econômico, algo que acontece para alguns empreendimentos e para outros não. Ou seja, alguns conseguem ter uma demanda que excede sua capacidade de carga, principalmente em finais de semana e feriados, esses não se preocupam com a concorrência. Porém, há equipamentos turísticos que não alcançam esse patamar de demanda, e conseguem manter-se atuando, contudo, com parte de sua capacidade de carga ociosa, esses veem a concorrência como algo negativo. Esta visão pode ser questionada, pois quanto mais a oferta turística local for diversa, maior pode ser o número de visitantes que vão se sentir motivados a conhecer a comunidade, e como numa única visita não há possibilidade de visitar tudo o que é ofertado, num segundo ou terceiro retorno destes indivíduos, eles podem acabar usufruindo destes produtos e serviços que não foram buscados em visita anterior. Porém, parte dos empreendedores não tem conhecimento e/ou não visualizam esta dinâmica, e isso gerou e ainda gera divisões internas envolvendo o turismo.

influenciou porque enquanto o Sebrae estava aqui ainda era mantida a ideia do coletivo, depois que o Sebrae saiu, a gente nunca mais fez uma reunião juntos, até porque todo mundo ficou meio magoado, porque os favoráveis ao Sebrae tiveram que assinar uma carta pedindo para o Sebrae sair, tinha que ser formalizado e as pessoas que eram contra não assinaram a carta. Isso foi em 2011, faz 5 anos.

A saída do Sebrae, devido a uma decisão que envolveu desavenças no grupo, também influenciou no encerramento das atividades da Awitur, reafirmando o interesse individual que existia, por parte dos membros do grupo, nas ações desenvolvidas por este órgão externo, que atendia anseios individuais destes empreendedores, além dos coletivos.

Essa ruptura, que envolveu os membros da Awitur e o Sebrae, gerou uma experiência negativa no trabalho coletivo envolvendo o turismo, que influencia até hoje, sendo “[...] uma das razões pelas quais grande parte dos empreendedores não se integra, preferindo trabalhar mais isolados” (KLIEWER, 2016a, s/p.), principalmente daqueles que apresentavam posições contrárias ou geravam a maioria dos conflitos quando a associação ainda se mantinha atuante (HAMM, 2016).

Com a desestruturação do grupo, os eventos que eram organizados pela Awitur, como a Feira de Natal, deixaram de ocorrer. Se encerra a existência da organização comunitária que atuava no turismo, se efetivando a tragédia dos comuns. A racionalidade individual, de cada empreendedor que planeja e anseia melhorar a sua situação independente do interesse dos demais, se sobressai à racionalidade coletiva, da promoção de ações com vistas a todos alcançarem um lugar melhor a partir de um trabalho conjunto (HARDIN, 1968).

No que concerne às características do turismo desenvolvido na comunidade, também se notam mudanças devido a extinção da Awitur. Quando da organização da entidade, com propósitos coletivos, membros do grupo compreendiam a atividade local como “turismo rural cooperativo” (PHILIPPSEN, 2012; EPP, 2016; HAMM, 2016), devido a aplicação do programa e os moldes participativos de organização tomados.

Com toda essa dinâmica que ocorre, essa tipologia de organização do turismo com viés comunitário e/ou de base local não se apresenta mais no contexto de Witmarsum, pois não há mais o caráter associativo e/ou cooperativo, elemento central destas tipologias. O que se observa são atividades mais segmentadas, sem



os elementos de organização coletiva antes presentes, envolvendo diretamente conotação mais mercadológica. Tem-se assim a presença do segmento de turismo gastronômico devido a diversidade de equipamentos de A & B (alimentos e bebidas), que em certa medida podem ser considerados como atrativos/elementos que principalmente levam os visitantes à comunidade. Também pode-se apontar sobre o segmento de turismo étnico, que fora estudado por Holm (2015), e que envolve o patrimônio arquitetônico, artístico e imaterial, no qual também se incluem os aspectos inerentes a gastronomia como um dos seus pontos fortes. E ainda o segmento de turismo de lazer e entretenimento, envolvendo as chácaras que recebem os visitantes e promovem atividades nesta perspectiva, a partir dos recursos locais disponíveis e organizados para tais funções.

Observa-se nesta trajetória do turismo, que se inicia com os empreendimentos pioneiros, passando pelas ações do PTRC, pela organização coletiva via Awitur e a posterior individualização, uma série de transformações no contexto local, chegando a um processo de consolidação do turismo, mesmo que sem os processos participativos inicialmente observados. Contudo, houve por parte do grupo, a criação de uma nova instituição, assim como aqueles membros que organizam ações coletivas sem uma instituição central. Esta conjuntura é apresentada na seção que segue.

### **5.2.2 A fase atual do turismo e os novos (re)arranjos institucionais**

Após um período sem atuação de nenhuma organização coletiva, formalizada para a atividade envolvendo diretamente a comunidade, tem-se em 2015 uma iniciativa por parte de alguns proprietários de empreendimentos, o que culminou na organização de uma nova instituição.

De acordo com Ewert (2016, s/p.),

[...] em 2015 criamos Associação de Turismo Palmeira Mais, associação nova que congrega [congregava<sup>113</sup>] todo o município. Surgiu da iniciativa de membros daqui, e a principal ação na comunidade é o Centro de Informações. Já tinha o prédio no centro da colônia, através da associação que foi organizado, ela que coordena essa parte do Centro de Informações.

---

<sup>113</sup> No momento que foi realizada a entrevista, novembro de 2016, a ATPM ainda estava em funcionamento e gerindo o Centro de Informações Turísticas (CIT), o que deixou de ocorrer a partir de março de 2017.

Contudo, somente parte dos empreendimentos de Witmarsum participava, já que existia divisões de opinião sobre a atuação desta Associação, assim como a não participação de grande parte dos empreendimentos devido a experiência passada com a Awitur (HAMM, 2016).

A relutância de parte dos membros que não participava da Associação de Turismo Palmeira Mais (ATPM) estava embasada, também, em um questionamento central que envolvia o Centro de Informações Turísticas (CIT), aberto em 2015, que representava a única ação efetiva da entidade até o final do ano de 2016. Acredita-se que este Centro possa ter sido até o principal motivo da criação da ATPM, pois o espaço vinha gerando discussões internas na comunidade, principalmente nas reuniões da Associação de Moradores (PHILIPPSEN, 2015; HAMM, 2016).

O prédio foi construído a partir de um recurso federal, concedido pelo Ministério do Turismo no ano de 2009, somado a uma contrapartida da Prefeitura Municipal de Palmeira<sup>114</sup>. Levou muito tempo para ser concluída a obra, porém, assim que fora terminada em fevereiro de 2014, não havia um acerto entre a comunidade e a Prefeitura Municipal sobre a gestão de tal espaço (PHILIPPSEN, 2015). Em 2015, alguns empreendedores do turismo local estruturaram a ATPM, participaram e venceram uma licitação efetuada pela prefeitura, que versava sobre o repasse do espaço para ser gerido por uma empresa/entidade terceirizada (PALMEIRA, 2017).

A ATPM assumiu tal espaço, porém, isso acabou gerando alguns questionamentos por parte de alguns empreendedores em Witmarsum. Somente parte dos empreendimentos era associada a entidade, e, para poder deixar seus materiais de divulgação e/ou bens para comercialização, era preciso pagar uma taxa de R\$ 50,00 reais mensais, além de ser afiliado a entidade (EPP, 2016; KLIEWER, 2016; HAMM, 2016).

As pessoas que trabalhavam no local não prestavam informações de empreendimentos que não pagavam a mensalidade e/ou não participavam da ATPM (KLIEWER, 2016a), algo que ia contra as funções de um CIT, pois, por ser um espaço público, todos os empreendimentos teriam o direito de ser beneficiados com suas ações de divulgação/informação. Além disso, esta forma de trabalho poderia causar má impressão da comunidade para os visitantes, observando, a partir do CIT,

---

<sup>114</sup> “Foram investidos na construção R\$97 mil do Governo Federal, além de R\$12.985,96 de recursos da Prefeitura de Palmeira” (PALMEIRA, 2016, s/p.).

que existiam rupturas internas envolvendo o turismo, indo de encontro ao discurso de união e de comunidade que é apresentado por alguns estabelecimentos turísticos<sup>115</sup>.

Mesmo sendo um prédio público, construído com recursos governamentais destinados para o turismo local – e que quando foram conseguidos envolveram ações do grupo da extinta Awitur, a qual grande parte dos empreendimentos era afiliada – somente os empreendimentos que pagavam a mensalidade e se afiliavam a nova Associação eram beneficiados. A justificativa da cobrança se embasava no processo de terceirização que ocorreu do espaço. Porém, a comunidade parece não ter sido consultada quando da ocorrência de tal processo em 2015 (PHILIPPSEN, 2016).

A destinação dos recursos para organização do espaço, assim como a sua construção em Witmarsum, se justificou pela existência dos empreendimentos de turismo. Contudo, entre 2015 e 2016 somente parte dos empreendimentos o utilizava. Alguns proprietários salientavam que o valor era alto para ser pago por mês; outros afirmavam que independente do trabalho do CIT eles conseguiam se manter por possuírem uma demanda fiel e alta até para as próprias instalações de seus empreendimentos. Havia os que comentavam que faziam parte da ATPM para se manterem integrados a este grupo, porém, da mesma forma, mantendo integração com os que não faziam parte dele. Por fim, tinha os que faziam parte por acharem que o espaço era importante e ajudava no aumento da demanda do seu empreendimento (EPP, 2016; KLIEWER, 2016a; WUND, 2016; PACHECO, 2016; HAMM, 2016; PHILIPPSEN, 2016; RUHE, 2016; EWERT, 2016).

Contudo, em março de 2017, a ATPM deixaria de ser responsável pelo CIT. Devido a troca do governo municipal e envolvimento de questões políticas, o contrato referente à licitação que envolvia o espaço não foi renovado. Diante de tal situação, ocorre uma ação conjunta da ACMPW e da CMAW no sentido de assumir a responsabilidade sobre o CIT, as quais seguem discutindo<sup>116</sup> como será a

---

<sup>115</sup> O interesse de algumas pessoas e/ou de um grupo, se sobrepõe ao interesse geral dos empreendedores de turismo locais. Esses diferentes interesses não são apenas norteados pelo turismo, como já apresentado, existem outras rupturas na coesão da comunidade, sejam elas religiosas ou históricas, que geram grupos com interesses diversificados que vão repercutir sobre o turismo, mas que não tem sua gênese com o turismo, estão ligadas ao passado do grupo.

<sup>116</sup> Dados adquiridos em março de 2017, justamente no momento que a ATPM deixa de atuar com o CIT, e em que está se dando o processo de transição da gestão, que será assumida pela Associação de Moradores e pela Cooperativa local, com possível apoio da Prefeitura Municipal, através de uma verba mensal para manutenção do CIT.

administração de tal local, que poderá ainda ter como parceira a Prefeitura Municipal de Palmeira. Grande parte dos empreendedores da comunidade estão satisfeitos com a mudança, principalmente àqueles que não eram afiliados a ATPM. Existe a possibilidade de seguir com a cobrança de tarifa dos empreendedores, com vistas a investir tais recursos no embelezamento das áreas públicas/abertas da comunidade. Outro fato, é que a partir da mudança na gestão do CIT, todos os empreendimentos da comunidade terão direito de deixar seu material no Centro de Informações, o que seria o correto desde o início de suas atividades em 2015, pois a função deste elemento na atividade turística não deve privilegiar alguns empreendimentos em detrimento de outros.

Mesmo em meio a esse contexto que se mantém permeado por dinâmicas diversas envolvendo o turismo, parte dos proprietários dos equipamentos turísticos atuais, demonstra anseios de tentar organizar novamente algo em comum, de ter uma instituição interna, fato que pode se dar a partir da reorganização e gestão do Centro de Informações.

Porém, há que se considerar, que as experiências negativas anteriores, acabam por desmotivar grande parte do grupo a participação. Além disso, o volume de trabalho que cada empreendedor possui, dificulta as ações participativas. Hamm (2016, s/p.) aponta que “[...] conversando com o pessoal, muitos falam que queriam que voltasse a ter um grupo, pessoal queria que tivesse de novo uma associação interna nossa, só que hoje o pessoal está muito comprometido com o trabalho individual com o turismo”.

Ao tratar sobre uma possível integração, Kliwer (2016a, s/p.) salienta que tem vontade de se aliar novamente, “[...] mas é complicado, exatamente porque cada um tem uma visão diferente, nos falta uma visão coletiva”. Epp (2016, s/p.) também aponta para o coletivo como uma saída positiva, afirmando que “[...] eu acho que o turismo, ele poderia ter mais peso e sucesso se organizado em conjunto, comunitário. Agora tem concorrência, tem gente que diz que outro está tirando clientes, eu digo que não tira nada, cada um tem que fazer o seu melhor”.

A partir dos depoimentos infere-se que existem parcerias entre grupos de empreendimentos turísticos – envolvendo também produtores locais de frutas, leite, geleias, cervejas artesanais e outros – para organização de roteiros turísticos internos, troca de produtos para venda, fornecimento de matéria prima, troca de informações sobre a atividade, divulgação integrada em *folders* e/ou *outdoors*,

organização de pequenos eventos conjuntos, indicação recíproca entre parceiros, e assim por diante. Tais parcerias, entretanto, não estão formalizadas com uma entidade, são acordos entre os empreendimentos e produtores interessados, tendo algumas que se mantêm a partir de grupos que tinham alinhamentos similares quando da existência da Awitur e da ATPM (PHILIPPSEN, 2015; KLIEWER, 2016a; HAMM, 2016; RUHE, 2016; PACHECO, 2016; EWERT, 2016; PHILIPPSEN, 2016; WUND, 2016).

Inferese-se que, ao mesmo tempo que a abertura do CIT pela ATPM trouxe benefícios para parte da comunidade – principalmente para os empreendimentos que a ela eram afiliados – por ser um elemento importante na estrutura de turismo de qualquer localidade, no caso de Witmarsum acabou por criar uma dinâmica de divisão, questionamentos e desacertos, fatos que podem ter influenciado na sua troca de gestão, que passa a apresentar um viés mais comunitário a partir da ACMPW e CMAW. De toda forma, mesmo sem uma instituição formal, envolvendo integralmente os empreendimentos turísticos locais, existem subgrupos que seguem desenvolvendo ações coletivas no turismo.

A atividade apesar de se apresentar como um elemento importante de diversificação da economia local, gera visões diversas sobre a sua influência no espaço de vivência da comunidade, devido aos impactos gerados. Neste sentido, a seguir trata-se sobre os impactos do turismo e a visão da comunidade sobre o desenvolvimento da atividade, assim como sua conjuntura atual.

### **5.2.3 Os impactos do turismo e a visão da comunidade sobre a atividade e sua conjuntura atual**

Existem divergências, quanto ao olhar da comunidade com referência ao turismo, entre os que possuem empreendimentos e vivem do turismo, e os membros que não estão ligados a tal atividade econômica. Isaak (2016, s/p.), que não trabalha com o turismo, afirma que:

O turismo é importante para a comunidade pelos empregos que gera e tudo mais, pelos empreendimentos das pessoas daqui que se mantem aqui pelo turismo, mas a gente está sendo atropelado pelo turismo, todos estão nos finais de semana com a casa cheia, por isso deviam se organizar e conversar pra ver o que fazer. É muita gente, o fluxo é muito grande nos

finais de semana, e as pessoas daqui se sentem incomodadas. Por exemplo, no trânsito, o turista para o carro, não dá sinal, ele tá passeando, e o pessoal daqui correndo, trabalhando na mesma hora, buzina, fica bravo, por que atrapalha eles, eles querem andar correndo, estão trabalhando, é o jeito deles e eles precisam, e os turistas não respeitam isso.

Contudo, apesar da comunidade se sentir incomodada, observa-se que na atualidade não há mais como escapar dos transtornos que a atividade vem gerando. Apenas através de um estudo de impactos e de reflexões sobre medidas mitigadoras e compensatórias é possível reverter este quadro. Enquanto isso não ocorre, a comunidade vai tendo que se acostumar cada vez mais com a atividade, mesmo havendo divergências entre quem é favorável, donos de empreendimentos principalmente, e os que são contra, que envolve parte da população que independe do turismo.

De acordo com Kliwer (2016a):

Existe resistência de algumas famílias, sim, e isso é nossa dificuldade interna. Eles dizem a, por favor, deixa esses turistas longe de nós, eles atrapalham nosso sossego. Eu já me organizo, dias de movimento, pelas 9 horas eu já coloco os meus cones lá na estrada, por que o nosso pessoal vem correndo na decida aqui pra ir para igreja, aí já coloco os cones e disse para o pessoal, que no mesmo tempo que vocês descem vem o pessoal com as motos aqui. Então eles vão ter que entender, enquanto eles estão indo pra igreja eu estou aqui atendendo outro tipo de pessoal, ganhando meu sustento, gerando emprego e contribuindo com a comunidade (KLIEWER, 2016a, s/p.).

Da mesma forma que se tem o impacto positivo, com a agregação de renda para parte da comunidade; a geração de empregos; o fomento a atividades de produção que se integram ao turismo (produção de geleias, frutas, cervejas, etc.); e certa valorização de elementos envolvendo o patrimônio material e imaterial local; o turismo traz também problemas, com o aumento do tráfego de pessoas na comunidade, principalmente nos finais de semana e feriados. Antes da entrada da atividade turística, nos finais de semana a comunidade ficava ainda mais tranquila, e foi por passar uma imagem de tranquilidade e qualidade de vida que iniciou-se um processo acirrado de especulação imobiliária, onde pessoas externas à comunidade começam a adquirir espaços para construir casas de campo/chácaras. A partir da movimentação de turistas e visitantes, empreendedores de turismo externos também começam a se instalar em Witmarsum, buscando atingir a demanda existente. Todos esses fatores vêm modificando o contexto social local, e dificilmente haverá um retorno da comunidade ao que ela era até os anos 2000, não há como reverter este

processo, todavia, torna-se urgente uma reflexão de toda a comunidade para se planejar a direção do futuro.

Hamm (2016) enfatiza que muitos daqueles que foram contra a atividade, venderam suas terras para pessoas externas que se sentem atraídas por vir residir em Witmarsum. A empreendedora, descendente de menonitas, prevê com isso – turismo e entrada de outras pessoas – a perda de traços da identidade étnica:

Hoje o pessoal já aceitou a ideia, estão aproveitando para vender as áreas, os velhinhos estão vendendo, pois os filhos não querem ficar aqui. Na verdade pra quem não trabalha mais na pecuária e não mora mais aqui fico bom para vender áreas, acho que vai valorizar, acho que o pessoal vai poder se beneficiar ainda muito disso, mas pelo fato de ser uma colônia menonita isso vai se perder, eu acho que sim, vai virar um polo turístico, por que a parte de pecuária está diminuindo demais, numa velocidade muito grande (HAMM, 2016, s/p.).

Já Philippsen (2016) vê o turismo com um elemento positivo, pelo fato da divulgação do nome e das características de Witmarsum.

O turismo ajuda muito, todo mundo que vem por exemplo de Curitiba, se falar em Witmarsum esse pessoal sabe o que é. Ou seja, quando a cooperativa produz o queijo aqui a partir do leite do pequeno produtor que não tem nada a ver com o turismo, vende lá em Curitiba, ele tem as portas muito mais abertas lá, pois todo mundo já viu na televisão, já veio aqui. Então hoje, qualquer produtor que começar com algum produto já vai ter a fama de uma comunidade inteira por trás. A gente viu, uma senhora começou com os iogurtes, cara, em nenhum outro lugar ela ia conseguir fazer subir o giro tão rápido quanto aqui. É automático, as pessoas falam, a Witmarsum, leite, iogurte, é coisa boa (PHILIPPSSEN, 2016, s/p.).

Observa-se no depoimento a citação de fatos sobre como a fama de Witmarsum influencia na promoção dos produtos ali produzidos, que acabam sendo vinculados ao que é a comunidade, por aqueles que já a conhecem, tendo, desta feita, pessoas que não trabalham com o turismo sendo indiretamente beneficiadas por algo derivado da atividade.

Certamente este processo não se dá ao acaso e não deriva somente da imagem criada da comunidade a partir do turismo. Na realidade, a atividade turística foi a primeira beneficiada pelo fato da comunidade possuir uma história e forma de vivência que possibilitou a criação de uma identidade turística, que mesmo sendo um tanto quanto forjada – já que representa e vende muito mais elementos derivados da cultura alemã, suprimindo os que representariam o valor intrínseco da comunidade, ou seja, os elementos menonitas – acabou sendo aceita e motiva o deslocamento de uma demanda que cresce gradativamente desde os anos 2000.

A partir do momento que a comunidade passa a ser conhecida por meio do turismo e comercializa produtos e serviços de qualidade, os elementos inerentes à produção da Cooperativa e de famílias locais, acabam sendo, também, reconhecidos como de qualidade análoga aos do turismo, e como parte daquela comunidade que o indivíduo visitou/conheceu. A compra de um produto passa então a ser influenciada por comprovar sua procedência. É um processo de duas vias, primeiro o turismo se apropria do que é a comunidade para se promover, depois, a comunidade colhe os frutos da promoção efetuada pelo turismo, para vender produtos oriundos da produção local.

Ainda quanto a identidade turística forjada de Witmarsum, cabe salientar que ela não é, e nem poderia ser, congelada no tempo, assim como sua cultura de trabalho coletivo e uso comum de recursos, ela se transforma, pois a comunidade é um ambiente dinâmico e permeado por influências diversas. De toda forma, observa-se uma tendência ao apelo turístico envolvendo elementos da cultura alemã, algo que se dá tanto por empreendimentos fundados por membros de Witmarsum, assim como por àqueles estruturados por atores externos, como o Restaurante Bierwit, por exemplo, que traz como parte de seu produto elementos desconectados do ideário menonita, tendo como seu principal diferencial a atuação no ramo de choperia. Este é apenas um exemplo, porém, observa-se na gastronomia dos cafés e restaurantes, a presença de pratos principalmente ligados a culinária alemã. A gastronomia menonita é deixada quase que integralmente de lado.

Porém, a aceitação da comunidade em se promover como de origem alemã é evidente, é o caminho que eles tomaram para entrar e seguir no turismo. Outro exemplo dessa identidade forjada envolve o Centro de Informações Turísticas, que além da sua construção ser em estilo arquitetônico enxaimel – típico do sul da Alemanha, região da Baviera – os trajes representados no painel vasado – onde se coloca o rosto para tirar fotos<sup>117</sup> – também são típicos da mesma região. Ou seja, além destes elementos não serem menonitas, sua origem remonta a espaços onde os menonitas não habitaram na Alemanha, o que não representa uma influência de tal local, e sim o assumir de uma identidade com elementos que tem um mercado no qual podem ser vendidos. Contudo, mesmo sendo algo criado/forjado, Witmarsum consegue alcançar este referencial de comunidade organizada e com qualidade em

---

<sup>117</sup> Vide Figura 26 na página 172.



seus produtos, a partir da imagem criada via o turismo e do trabalho desenvolvido pelos seus empreendedores.

Porém, ao mesmo tempo que a imagem da comunidade promove positivamente os produtos locais e o turismo, ela

[...] têm os outros lados também, que com essa coisa da gente ser conhecido pela qualidade nos produtos, pela qualidade de vida, um lugarzinho bacana, também gera especulação imobiliária [...] hoje a gente tem advogados, juízes vindo aqui, comprando terreninho e aí é aquela coisa, ao invés de se integrar na comunidade, o cara vai lá, levanta aquele muro enorme na casa dele e se isola, enfim, é uma coisa que do ponto de vista da comunidade não é bem visto, não funciona (PHILIPPSSEN, 2016, s/p.).

Ao mesmo tempo que são passados aspectos ligados a qualidade dos produtos, do viver em comunidade nos discursos dos empreendedores, com vistas a encantar o turista e promover a atração de novos visitantes, isso também atrai pessoas que se motivam por residir na comunidade. A entrada de não menonitas, se apresenta como uma nova dinâmica que influencia o espaço da comunidade e suas relações sociais, um impacto negativo nesse sentido. Ao tratar sobre esse aspecto da vinda de pessoas externas para comunidade, Philippsen (2016, s/p.) salienta que

É aí o temor que a gente percebe, justamente sobre descaracterizar como uma comunidade, virar uma cidadezinha, seja uma cidadezinha simpática, mas, sem aquele vínculo com o teu vizinho, aquela coisa de andar por aí e cumprimentar todo mundo ou de se sentir como um grupo. Isso é uma coisa que a gente tem muito, que é bem válido ali, pensar em a, tem cisões no grupo, nem todo mundo trabalha junto, mas no fundo, no fundo, se a gente precisar um do outro, cara a gente sabe que está todo mundo no mesmo barco, então essa que é a grande sacada aqui. E aí assim, mesmo o pessoal concorrente, quando a coisa aperta eles sabem que não são inimigos que tem em algum lugar impregnado aí na gente essa visão de que nós somos um grupo.

Apesar de salientar sobre o receio da comunidade quanto a transformação que segue em desenvolvimento, observa-se, ao mesmo tempo, um olhar otimista sobre a cultura de trabalho coletivo de Witmarsum, quando afirma que mesmo existindo divisões e desacertos entre os membros do grupo, mesmo os que estão num regime de concorrência direta, se ocorrer alguma coisa que venha afetar a todos, os valores do trabalho em grupo podem ressurgir, devido a algo que está impregnado nos membros menonitas da comunidade.

Embora tenha-se essa visão otimista apresentada por Philippsen (2016), atualmente os sinais para tal atitude não se apresentam de forma tão identificável

em Witmarsum. Um olhar sobre a trajetória da comunidade desde sua fundação, e também sobre a organização do turismo a partir dos anos 2000 até a atualidade, aponta a tendência evidente ao fortalecimento da individualização caso não haja nenhuma medida para reverter o processo. Existem momentos e parcerias que ainda envolvem valores comunitários, porém, essas relações não deixam de ser permeadas, igualmente, por interesses individuais, por uma troca que inclui interesses recíprocos.

A história demonstra que nos períodos de dificuldade a união do grupo se sobressai, como aponta Philippsen (2016), contudo, até que ponto isso poderá se concretizar caso seja enfrentado um novo período custoso? As dinâmicas diversas que envolvem Witmarsum, com uma tendência cada vez maior a ser povoada por membros externos<sup>118</sup>, não menonitas e alheios a forma de vida que ali existiu/existe, e que segue em plena transformação, podem afetar em muito essa possibilidade de um despertar para o coletivo.

Ao se pensar no turismo, a cultura de trabalho coletivo existente entre os descendentes de menonitas pode mais rapidamente desaparecer por completo, já que o prognóstico envolvendo a atividade aponta para a entrada de empreendimentos oriundos de iniciativas de pessoas externas ao contexto local (HAMM, 2016). Estes não possuem conhecimento e, sobretudo, vivência sobre os ideais coletivos e/ou interesse em ser parte do grupo, enfim, de ser membro da comunidade.

Algo que deve ser considerado nesta conjuntura, é que esta entrada de empreendimentos e pessoas externas, pode, também, ser atribuída em parte a um efeito dessa identidade alemã forjada, e pela falta de fortalecimento e defesa de uma identidade menonita. Se esta fosse priorizada, poderia, em certa medida, gerar uma atração em menor grau de empreendimentos externos, que se utilizam e tem como foco apelos ligados a cultura alemã, já que a comunidade dá essa abertura, ao se

---

<sup>118</sup> Atualmente se encontra na fase inicial a construção de um aeroporto em Witmarsum. O espaço onde está sendo instalado se refere a chácara de um menonita que foi embora da comunidade, e há certo tempo vendeu as terras para investidores externos. Esse é um novo fator, já que a partir do momento que em que este estiver em operação, podem ocorrer novas dinâmicas na comunidade. Até onde se sabe, trata-se de um empreendimento particular (EWERT, 2016). Grande parte da comunidade é contra a obra, porém, isso não está influenciando na sua execução que segue em andamento. A organização para venda da terra foi feita por um membro da comunidade que vem atuando em negociações de terra com investidores externos. Este mesmo membro teve influência na negociação de um terreno para criação de um loteamento para moradias na comunidade (HAMM, 2016; PHILIPPSSEN, 2016).

vender como alemã. Se a identidade turística fosse menonita, isso poderia, em certa medida, dificultar e/ou diminuir a entrada destes empreendedores que embarcam na imagem já vendida pela comunidade, seja envolvendo a cultura alemã, assim como envolvendo a qualidade de seus produtos.

Contudo, ao mesmo tempo que esses atores externos se integram a comunidade com um olhar do mercado, o ideário coletivo dos membros de Witmarsum, mesmo em transformação e sinalizando cada vez mais um contexto de individualismo, pode ser retomado a qualquer momento, como salientado por Philippsen (2016). O que pode ocorrer, tendo em vista o aumento de empreendimentos externos que por consequência podem reduzir os ganhos dos empreendimentos internos com o turismo, é uma retomada dos valores coletivos pelos membros menonitas que trabalham com o turismo, no sentido de buscar se aliar e via um trabalho coletivo se fortalecer visando promover e proteger o que é fruto de Witmarsum.

Sinais dessa possível união em torno da atividade, podem ser observados a partir do olhar de integração que existe por parte da comunidade, colocando o turismo como parte de sua coesão social. Como salienta Kliwer (2016b, s/p.) “Eu pessoalmente creio que a união da colônia depende muito de um bom trabalho conjunto da Associação de Moradores, da Cooperativa, de nossas Igrejas, e também do turismo”. Observa-se a inclusão do turismo como um quarto elemento central, aliado aos que são a base histórica de fundação de comunidades menonitas, como a igreja, a cooperativa. Esse discurso integrador é oriundo do olhar de membros não conservadores, que veem que não há como ir contra a atividade turística, já que ela tem se apresentado como uma fonte importante de renda para várias famílias da comunidade e é o que as possibilita de se manterem em Witmarsum.

Infere-se assim, que pode ocorrer um novo processo no qual o trabalho coletivo envolvendo o turismo possa ter um papel integrador na comunidade frente as ameaças externas. Essas, além de influenciarem na atividade turística e no ganho dos empreendimentos que são efetivamente de Witmarsum, modificam a estrutura e formas de vivência da comunidade, seja pela especulação imobiliária, ou ainda por uma possível transformação gradativa da identidade da comunidade, que se não buscar discutir qual o turismo que ela quer, pode atrair empreendimentos ainda mais desconectados dos elementos étnicos que já são vendidos, algo que pode não ser positivo.

A identidade forjada não é negativa para o turismo, tendo sido positiva até o momento – é negativa apenas por não tomar o que é menonita como central, porém, como já salientado, isso é uma decisão da comunidade, foi o caminho que eles decidiram seguir. O fortalecimento e inclusão de elementos da cultura menonita, num futuro próximo, podem se colocar como um diferencial importante para revitalizar o produto turístico local e seguir atraindo visitantes.

Como se observa, as duas características étnicas – a alemã como carro chefe e a menonita com elementos esporádicos – se colocam como complementares e tem força no turismo por estarem presentes na comunidade, e isso se coloca como uma das fortalezas de Witmarsum. Contudo, a inclusão no futuro de valores desconectados desta identidade da comunidade, pode promover uma descaracterização do que é Witmarsum, desmistificando a ideia de comunidade/coletivo e de qualidade que fora conquistada.

Certamente que isso dependerá de uma decisão da comunidade e de seus membros sobre qual caminho querem seguir. Se a decisão for conjunta e fortalecer o grupo, novamente os ideais inerentes à cultura de trabalho coletivo e de uso comum de recursos poderão ser transpostos, na medida do possível e de acordo com a conjuntura na qual tais decisões forem tomadas. Novas transposições parciais serão possíveis, podendo promover influências no turismo e na comunidade como um todo.

## 6 CONCLUSÕES

A comunidade de Witmarsum modifica e transforma seu ambiente interno no decorrer da sua trajetória. Envoltura por dinâmicas diversas, derivadas principalmente do ambiente externo, sofre influências de regras ditadas por novas leis e diretrizes políticas advindas do poder público, bem como, pelo comportamento do mercado ligado às suas atividades econômicas, e ainda por regras sociais diferenciadas das suas. Não há como desconsiderar ou ignorar esses elementos externos promotores de mudança, pois eles permeiam a sociedade em geral e, por consequência, a comunidade local, em grande parte, independentemente dos anseios de seus membros. Como resultado vivencia-se na comunidade modificações em sua coesão interna, envolvendo – entre outros – aspectos referentes às culturas de trabalho coletivo e de uso comum de recursos.

Porém, no caso de Witmarsum, não são apenas os processos externos os responsáveis pelas novas dinâmicas, que são impulsionadas também por fatores internos. A comunidade tem como parte integrante de sua coesão social interna, alguns elementos que também geram dinâmicas de aglutinação e de divisões, seja por desacertos internos ou ainda por influências externas. Estes elementos estão ligados a estruturas institucionais locais, sendo eles: a fé menonita com as Igrejas; os ideais de cooperação no âmbito econômico – e também social até 1988 – com a Cooperativa; e os trabalhos coletivos voltados para bens e serviços de uso comum, a partir de 1988, com a Associação de Moradores.

A fé menonita tem um papel aglutinador fundamental para este grupo etnoreligioso. Desde o início da história menonita, a união em torno dos princípios derivados da fé esteve presente, até por serem parte e motivo da sua gênese enquanto um grupo. Porém, no decorrer desta mesma história, que se inicia no século XVI, a fé ao mesmo tempo em que se apresentou como elemento de coesão, também, se colocou como um dos principais elementos geradores de divisões e criação de novos grupos. Isto é eminente ao se pensar que atualmente tem-se praticamente 40 denominações religiosas menonitas dispersas pelo mundo. Contudo, mesmo com essas subdivisões internas, observa-se que a fé segue ligada aos processos participativos, influenciando-os.

Quando se analisa as experiências em torno do trabalho coletivo ou do uso de recursos de forma comum, observa-se uma série de manifestações entre os

menonitas, principalmente, e, de forma mais efetiva, quando se tem alguma necessidade eminente do grupo, momento em que a fé se fortalece. O que é organizado de forma coletiva no momento de dificuldade, todavia, se reestrutura e se transforma nos momentos em que a situação melhora. Têm-se aí cisões internas no grupo, sejam elas fruto de conflitos ou de desacertos de ideias entre as lideranças. O momento de estabilidade gera, portanto, uma maior individualização e rupturas, em decorrência disso, a fé deixa de ser tão importante como é nos momentos de dificuldade.

Quando se trata especificamente da comunidade de Witmarsum, a fé pode ser considerada como um dos principais elementos que influenciou e promoveu dinâmicas, envolvendo seus membros quando ainda se encontravam no Vale do Krauel em Santa Catarina. As divisões religiosas internas e a saída de famílias menonitas, que foram sendo substituídas por não menonitas, fez com que a coesão interna antes existente fosse sendo quebrada. Desta forma, pode-se considerar que a fé teve papel importante, já que a saída de Santa Catarina e a criação da nova comunidade no Paraná buscou resgatar a coesão interna através de uma migração seletiva que visou maior homogeneidade religiosa.

Neste sentido, enquanto os integrantes da denominação Irmãos Menonitas seguiram para o Rio Grande do Sul e formaram a Colônia Nova, os membros, em sua maioria, das Igrejas Evangélica Menonita e Evangélica Livre Menonita seguiram para o Paraná e formaram a Colônia Witmarsum. Apesar de suas diferenças e cisões internas, todos eram menonitas e se pautavam em formas de trabalho coletivo e uso comum de recursos para transpor a fase inicial em terras brasileiras. Ao passo que essa situação difícil se prolongava e ameaçava a reprodução dos modos de vida, nos quais a fé é parte, grupos com maior homogeneidade religiosa deixam o Vale do Krauel seguindo para regiões opostas.

Os que seguiram para Witmarsum no Paraná, todavia, não conseguiram manter-se com apenas uma denominação religiosa e precisaram flexibilizar-se. A nova comunidade acabou por agregar membros de denominações menonitas diferentes, tendo um único espaço de culto na fase inicial. Os subgrupos, apesar de divergirem no que se refere aos aspectos doutrinários religiosos, mantêm os ideais coletivos. Porém, é eminente que a confiança perante os membros do grupo de uma denominação em relação aos de outra vai ser diferenciada, influenciando na gestão

das instituições coletivas e nos processos de trabalho coletivo e uso comum de recursos existentes.

O cenário atual envolvendo a fé menonita na comunidade apresenta uma situação de diversidade, com a existência de uma terceira denominação, a Igreja Menonita do Brasil. Nela não se utiliza o idioma alemão nos cultos, sendo todos em português. Mesmo as denominações mais antigas, já tem dias/horários determinados nos quais os cultos são em português, o que denota uma abertura a membros não menonitas. Essa abertura em termos religiosos e linguísticos, entretanto, reduz a coesão interna do grupo.

Além dessas dinâmicas, a comunidade abriga atualmente outros templos de culto de origem evangélica e católica, que sinalizam para a heterogeneidade de crenças e, por consequência, para uma diversidade de olhares sobre os trabalhos coletivos e uso comum de recursos. A religião menonita já não se apresenta como o elemento articulador central, como no período da gênese da comunidade, e nas suas primeiras décadas de existência. Contudo, quando se trata dos cargos de liderança da Cooperativa e da Associação de Moradores, nota-se que estes, até então, são mantidos nas mãos de pessoas ligadas às duas denominações menonitas mais antigas, indicando que apesar do fator religioso não influenciar tanto como em outro momento, a fé menonita ainda exerce uma função no que se refere à coesão do grupo através dos cargos de influência política, mesmo que seja de forma aparentemente menos evidente.

Outro elemento central envolvendo a coesão do grupo é a Cooperativa Agropecuária de Witmarsum, instituição que teve uma função central na organização da comunidade, efetuando uma série de trabalhos coletivos para estruturação de bens e serviços de uso comum até o ano de 1988, quando é fundada a Associação de Moradores. Além disso, seu papel enquanto elemento estruturante e influenciador da conjuntura econômica e social da comunidade é eminente, principalmente do início da década de 1950 até meados da década de 1980. A partir da segunda metade da década de 1980, observam-se rupturas e desintegrações também na Cooperativa, e com isso, a perda da homogeneidade interna com a entrada de cooperados não menonitas.

Em parte dos depoimentos colhidos e da bibliografia pesquisada, a existência da comunidade de Witmarsum, assim como a subsistência dos seus moradores, é atribuída às ações desenvolvidas pela Cooperativa Agropecuária. A

instituição é mencionada envolvendo seu elo com os aspectos ligados a fé. Mesmo nas primeiras dissidências com relação à Cooperativa de Witmarsum, estas ocorreram simultaneamente à adesão a outra instituição fundada e mantida por menonitas, a Cooperativa Clac de Curitiba. Isto demonstra uma flexibilização da coesão socioreligiosa, pois mesmo que seja externamente a comunidade, mantém-se os vínculos etnoreligiosos.

A Cooperativa local mantém suas ações até a atualidade, porém, não sem conflitos e divisões internas, mas são as influências de regras externas, que se colocaram principalmente na década de 1980, que aceleram as transformações que nela ocorrem. Neste momento a abertura da instituição para membros externos a comunidade, não menonitas, torna-se uma estratégia para sua sobrevivência. Isso vai também influenciar na coesão do grupo, devido ao rompimento da homogeneidade interna dos cooperados.

Os membros menonitas questionavam o fato de que estes novos cooperados não tinham trabalhado coletivamente e dado sua parte para a instituição chegar onde estava em seu desenvolvimento. Geram-se, desta forma, desconfortos nos membros menonitas que se mantêm na instituição e precisam aceitar pessoas externas ao grupo utilizando uma estrutura construída por eles e por seus antepassados.

Mesmo estando em crescimento e com um grande número de cooperados, sempre predominando os menonitas entre eles, a Cooperativa não esperava pela dinâmica que sobre ela se abateria e faria com que ela vivenciasse sua maior crise. A década de 1990 se iniciou com grandes investimentos, devido à situação positiva da instituição, mas terminou com uma série de problemas, decorrente do endividamento gerado a partir de empréstimos efetuados para melhoria de suas estruturas.

Os questionamentos envolvendo a diretoria e suas ações, e a insatisfação dos membros quanto as suas perdas devido a esta dinâmica, fazem com que se passe de 476 para 262 cooperados. Isso influenciaria no futuro da instituição, pois o número menor de cooperados passou a representar um tempo maior de trabalho para se conseguir colocar as contas em ordem, o que se estendeu até o ano de 2015. Foram quase 20 anos, desde 1997, permeados por: saídas de membros endividados e que até hoje demonstram aversão à instituição; questionamentos envolvendo a atitude dos que saíram por parte dos que ficaram e trabalharam



mesmo em meio a incertezas para tentar reerguer a instituição; pela volta de membros menonitas que saíram em outro momento e pela entrada e saída de membros não menonitas. Mesmo em meio a essa dinâmica de abertura da instituição e de rupturas, a maioria menonita de cooperados ainda se mantém atualmente.

O que se observa durante a trajetória da comunidade é que, como ocorre quando se trata da fé, a Cooperativa vai perdendo seu papel preponderante, sendo deixada de lado em vista a outras instituições que passam a captar cooperados locais. Isso ocorre em vista da possibilidade de maiores ganhos, o que se sobressai em relação aos processos de trabalho coletivo e uso comum de recursos. Isso é decorrente de diversos fatores, primeiramente pela superação das dificuldades iniciais de formação da colônia, o que provocou um enfraquecimento na coesão interna do grupo. Num segundo momento têm-se as rupturas envolvendo as decisões tomadas pela instituição e seus líderes e também pelas influências externas, desde a divisão das terras que eram de uso comum, passando pela construção de novas estruturas, até os financiamentos feitos pensando no crescimento da instituição.

Observa-se assim, que a Cooperativa passa de um fator importante para aglutinação e promoção da coesão do grupo – a qual desenvolveu e gerenciou até o ano de 1988 um amplo trabalho coletivo para estruturação de bens e serviços de uso comum dos membros, com enfoque especial na parte social e gerenciamento das estruturas econômicas e de produção – a uma instituição que se volta mais a sua própria sobrevivência econômica. Assume, desta forma, um caráter similar a de outras de mesma natureza, perdendo o sentido de instituição unicamente menonita. Mesmo se mantendo com a maioria dos cooperados menonitas, ela não representa a mesma força e influência na comunidade como ocorrera entre a década de 1950 e meados de 1980.

Aliada a este período mais eminente de transformação e desestruturação da Cooperativa, tem-se a criação da Associação de Moradores em 1988 – que passaria a gerenciar o trabalho coletivo e o uso comum de recursos na comunidade –, que gera novas situações ligadas a coesão do grupo. A Associação, diferente das instituições diretamente ligadas a fé e da Cooperativa, não esteve presente enquanto instituição na gênese da comunidade e no período onde se tem as principais dificuldades e as mais efetivas manifestações de trabalho coletivo e uso

comum de recursos. Ela surge num momento em que a comunidade já apresentava menor homogeneidade, com membros não menonitas fazendo parte da Cooperativa – e que por consequência passariam a ser membros também da entidade se fosse de seu interesse – e num contexto onde as dinâmicas externas passam a influenciar de forma mais intensa a comunidade, sendo a criação da entidade ligada a uma destas.

A sua criação decorre de uma necessidade e, ao mesmo tempo, sinaliza um desmembramento de poder para buscar uma nova organização coletiva interna. O objetivo desta seria o de gerenciar os trabalhos coletivos no âmbito social e viabilizar a manutenção de elementos de uso comum. Ela teve seu papel no que concerne a geração de questionamentos sobre a forma de gerenciamento dos recursos oriundos dos membros, já que a ação coletiva desenvolvida estava se dando de maneira diversa, com a contribuição maior de alguns associados e menor de outros.

A Associação se manteve estável pelo menos por uma década após sua criação, porém, a crise que se abate sobre a Cooperativa traz efeitos negativos também sobre essa entidade, pois ambas mantinham uma mesma diretoria e um mesmo gerenciamento. O questionamento sobre a administração da Cooperativa, também, acaba promovendo indagações quanto ao trabalho desenvolvido no âmbito da Associação.

Além disso, grande parte dos membros que deixam de fazer parte da Cooperativa, também saem da Associação. As contribuições para a Associação se reduzem, contudo, os trabalhos coletivos desenvolvidos e a manutenção dos bens e serviços de uso comum se mantêm. Desta forma, mesmo os não associados acabavam de alguma forma se beneficiando das ações da entidade, seja na utilização das estradas e/ou envolvendo a coleta de lixo, por exemplo. A aversão derivada das situações envolvendo a Cooperativa, também influenciava diretamente no andamento dos trabalhos da Associação.

Esta situação exigiu, após a troca de diretoria em 1997, a qual passou a gerenciar somente a entidade sem ligações diretas com a diretoria da Cooperativa, que fosse organizada uma nova forma de contribuição. Pensou-se em estratégias para a promoção de uma ação coletiva na qual a ajuda de cada agente fosse mais igualitária, isso com o objetivo de atrair novamente os associados que saíram e fazer com que membros não menonitas, que residiam na comunidade e/ou que não

tenham nenhuma atividade produtiva ligada a agropecuária (funcionários da Cooperativa, chácaras e empreendimentos outros) também se filiassem a instituição.

Mesmo tendo conseguido atrair novos associados e desenvolver ações que geram benesses para toda comunidade, atualmente boa parte das famílias que moram em Witmarsum não são associadas. Desta forma, elas não contribuem, porém, se beneficiam dos trabalhos coletivos e dos recursos de uso comum disponibilizados. A maioria dos que participam da entidade são menonitas, da mesma forma que da cooperativa, porém, o número de afiliados é menor se comparado aos da Cooperativa.

Pode-se afirmar que atualmente a Associação desenvolve um papel mais eminente no que se refere ao trabalho coletivo e ao uso comum de recursos em Witmarsum, isso se deve sobretudo a parcerias que vêm sendo firmadas entre esta e o poder público, bem como, com a iniciativa privada. Contudo, a importância dada a esta pela comunidade vem reduzindo, o que sinaliza para sua perda de influência na coesão interna. Isso ocorre de forma mais evidente a partir da ruptura envolvendo a Cooperativa nos anos de 1990.

O conjunto de situações de integração e desintegração nas três instituições, envolvendo a fé, a Cooperativa e Associação, coloca em evidência a desestruturação gradativa da coesão do grupo no que concerne aos ideais comuns e coletivos, que estiveram presentes desde a gênese da comunidade. As influências externas e os conflitos internos levaram a redução da sua homogeneidade e ao distanciamento do ideário menonita, o que faz com que se encaminhe, cada vez mais, para uma situação de individualismo. Tal característica indica uma tendência a sobreposição dos interesses individuais, oriundos da heterogeneidade do grupo, sobre os coletivos, que eram embasados em princípios religiosos.

Em meio a uma conjuntura onde as instituições cooperativas e associativas, ligadas ao trabalho coletivo e uso comum de recursos, encontravam-se desenvolvendo ações com vistas a se reestruturar devido às dinâmicas que as enfraqueciam, surge uma nova atividade econômica na comunidade, o turismo. Isso ocorre a partir dos anos 2000, fruto de uma política pública – influência externa a comunidade –, porém é vislumbrado como uma saída e/ou alternativa às lides agropecuárias – interesse interno. Vive-se, assim, nesta fase recente um contexto de reestruturação econômica da comunidade.

Inicialmente observa-se a formação de um grupo, de uma instituição para o gerenciamento da atividade local, a Awitur, assim como a presença de trabalho coletivo e uso comum de recursos, envolvendo o uso e atendimento na sede da entidade, os atrativos turísticos, a organização de eventos e feiras, bem como, a elaboração de material de divulgação coletivo. Isso sinaliza para a transposição parcial dos ideais participativos e cooperativos preexistentes em Witmarsum, quando se trata da organização e desenvolvimento inicial das atividades de turismo. Neste momento, também se observa uma canalização das culturas de trabalho coletivo para a concepção de um turismo cooperativo na comunidade. Tem-se não somente a criação da Awitur no nível local, mas também, sua integração regional para a fundação de uma Cooperativa de turismo, a Cooptur.

Contudo, ao se pensar na transposição da cultura de trabalho coletivo e uso comum de recursos, há que se considerar o caráter dinâmico desta, apreendendo que a mesma foi parcial, até pelo fato de não haver possibilidade de ser total, pois as manifestações ocorridas em outro momento da história da comunidade tomam outros contornos, com objetivos e contextos diferenciados. Certamente que a transposição poderia ter sido maior, se a comunidade tivesse dado mais ênfase no ser menonita tanto em termos étnico como religioso, utilizando mais elementos desta cultura no desenvolvimento do turismo, e não se apropriando de forma mais efetiva de elementos de origem alemã, fato que se observa no turismo da comunidade.

É evidente que para comunidade pensar a religião em termos econômicos é difícil. Porém, se fosse explorado o caráter religioso no sentido da comunidade e da entre ajuda, nos aspectos da sua história e do seu povo, da luta de forma coletiva – demonstrada nas décadas de 1950 e 1960 –, estes ideais ligados à fé poderiam ser transpostos para o turismo e se apresentariam como um diferencial.

De toda forma, se ocorresse a transposição destes elementos, mesmo assim esta não poderia ser apreendida como integral, pois são contextos diferenciados e atividades também diversas. Como os processos de trabalho coletivo e de uso comum de recursos na comunidade mudam de forma ao longo de sua história, não há como se tomar a transposição como ação de trazer elementos de um espaço tempo anterior, e pensar que eles se colocarão intactos e/ou na mesma forma em outro contexto espaço temporal.

Além disso, o trabalho coletivo e o uso comum de recursos, no caso de Witmarsum, mesmo dispondo de um ideário que envolve objetivos que estão ligados

a questões específicas e características do grupo, também envolve interesses individuais. Neste sentido, estes interesses individuais e/ou dos pequenos grupos, em determinados momentos acabam se sobrepondo aos da comunidade, e os menonitas, sendo indivíduos como os de outras comunidades, também são afetados pelo contexto externo que vai modificar a coesão interna. Desta feita, não é o fato de eles terem em sua trajetória manifestações de uma cultura de trabalho coletivo, que impedirá que o individualismo os vá atingir. Essa tendência aliada ao contexto e ao espaço onde se encontram, fazem com que o ser menonita se transforme e tome novos contornos, mesmo ainda mantendo a característica religiosa como um eixo central da sua identidade, já que como se observa, a manifestação da fé também se modifica. A partir dessa apreensão, justifica-se que de forma alguma a transposição se daria de forma integral, pois as bases dos elementos analisados como transpostos estão situadas no passado, e a atividade analisada pressupõe e se dá com bases contemporâneas. Portanto, a transposição tem a mesma perspectiva.

Contudo, o turismo enquanto uma atividade diversa das lides tradicionais, devido ao seu relacionamento diferenciado com o mercado, acabou por colocar os ideais cooperativos e associativos em xeque. Manteve-se também uma situação de desconfiança em virtude dos conflitos e cisões anteriores envolvendo a história da comunidade com sua Cooperativa, Associação e até mesmo suas Igrejas. Houve também resistência a atuação de membros externos à comunidade para com o turismo, sobretudo, a aversão de alguns membros para com o Sebrae, entidade que vinha desenvolvendo trabalho de assessoria ao grupo, e tudo isso leva a extinção da Awitur.

Tomando-se os aportes teóricos de Hardin (1968), pode-se afirmar que com o encerramento da atuação da organização comunitária para o turismo, se efetivou a tragédia dos comuns. Ou seja, a racionalidade individual, de cada empreendedor que planeja e anseia melhorar a sua situação independente do interesse dos demais, se sobressaiu à racionalidade coletiva, da promoção de ações com vistas a todos alcançarem um lugar melhor a partir de um trabalho conjunto.

Essa situação enfrentada pode ser analisada também à luz da teoria de Ostrom (2011), quando ela fala da importância do poder endógeno do grupo de organizar e manter suas instituições para ação coletiva sobre o uso comum de recursos, sem influência de agentes externos na gestão comunitária. A entrada do Sebrae ajudou a manter o grupo num primeiro momento, porém, o conflito gerado

entre os membros favoráveis e contrários a este agente externo, culminou na ruptura da Awitur, que aliada a outros problemas, fizeram com que a entidade fosse extinta. Além disso, a falta de princípios para organização da ação coletiva, que respondessem às necessidades da associação, contribuíram para a geração de problemas. Nota-se, assim, a importância sobre a consideração e análise constante das variáveis institucionais, juntamente com as físicas dos recursos utilizados e as variáveis culturais, em suas dinâmicas e transformações, pois delas depende o bom relacionamento dos fatores que compõe as relações fundamentais de reputação, confiança e reciprocidade (OSTROM, 2005).

Tomando os aportes de Olson (2011), pode-se afirmar que em Witmarsum se sobressaiu a lógica da ação coletiva por ele apregoada, onde primeiramente, a partir de um propósito coletivo, o grupo estruturou uma organização para alcançá-lo, vislumbrando, por consequência, o alcance de um benefício coletivo. Porém, sobre este benefício existe o interesse individual de cada membro que se dispõe a ação, que participa desta devido ao fato de não conseguir tal bem-estar de forma individual, cada indivíduo depende do grupo para chegar onde deseja. Ao passo que os interesses individuais passam a ser alcançados trabalhando de forma isolada, independentemente da ação coletiva, o propósito de participação no grupo deixa de ser importante, o que faz com que a organização coletiva antes estruturada passe a ser desnecessária, fato que ocorre com a Awitur.

Em síntese, os interesses individuais acabam vindo em primeiro lugar na ação coletiva, principalmente quando envolvem componentes econômicos. Situações de altruísmo podem existir, desde que seja para o desenvolvimento de ações desvalidas de ganhos de capital, como em processos de ajuda mútua calcados em ações permeadas de reciprocidade, nas quais novamente, a reputação e a confiança geradas pela vivência e trajetória do grupo são indispensáveis.

No caso do turismo em Witmarsum, a reciprocidade esteve presente no momento de fundação e atuação inicial da Awitur, já que existia um grupo formado que desenvolvia ações conjuntas e que promovia uma reputação positiva, gerando confiança entre os membros. Porém, ao passo que o turismo começa a tomar outras proporções e a concorrência passa a fazer parte de tal contexto, a reciprocidade vai perdendo força. Ao não se ter relações recíprocas entre os empreendedores, diminui a confiança no sentido de se trabalhar em conjunto, em função do aparecimento de *free riders* nas ações. Estes atos sinalizam para a reputação negativa de alguns

empreendedores que pegam carona na ação dos outros, diminuindo os níveis de confiança e gerando conflitos. A partir disso, a reciprocidade, elo integrador para se pensar em ações coletivas, ao perder força, leva os indivíduos a trabalharem com um viés individualista, em detrimento de um pensar em ações coletivas que poderiam atingir de forma positiva, e, na medida do possível, todos os membros do grupo – como ocorria na fase inicial de estruturação do turismo quando da organização de eventos ou de atividades de divulgação de forma coletiva.

Atualmente emergem novas manifestações para a organização coletiva para o turismo em Witmarsum, contudo, as mesmas se dão envolvendo subgrupos na comunidade, os quais possuem relações de complementaridade, independentemente da existência de uma instituição central atuante unicamente na comunidade. A partir disso, vêm sendo organizados pequenos eventos, roteiros turísticos ou mesmo formas e/ou material para divulgação conjunta dos empreendimentos.

O trabalho coletivo no turismo poderia se apresentar como um elemento importante, tendo uma instituição endógena como elemento central de organização. Porém, atualmente, devido à demanda que visita os equipamentos estar superando a capacidade de atendimento de parte destes, os proprietários não veem no coletivo algo positivo. Não existe uma necessidade eminente em atrair demanda ou desenvolver novos produtos, pois os empreendedores estão, em sua maioria, satisfeitos com a conjuntura atual, além de alegarem a falta de tempo como outro motivo para não se dedicar a pensar e fortalecer o conjunto. Ou seja, não há uma necessidade, como se teve no início, de tentar atrair novas demandas ou criar novos produtos, sendo assim, não se vê como algo imperativo a existência de trabalho coletivo e uso comum de recursos na atividade.

Em 2015 teve-se a criação de uma nova instituição, a ATPM, que apesar de ter como escala de atuação a do município, tinha uma ação mais direta na comunidade. Contudo, parte dos empreendimentos turísticos de Witmarsum não participava da mesma, e alguns que se afiliaram não exerciam uma participação ativa, apenas pagavam as taxas com o intuito de terem seus nomes nos materiais de divulgação e serem indicados para os visitantes que chegavam ao Centro de Informações Turísticas. A não participação pode ser atribuída ao histórico de divisões internas anteriores, aos interesses individuais dos que gerenciavam a entidade, que divergiam de parte do grupo dos empreendimentos turísticos locais.

Os seja, os problemas que atingiram e diminuíram a coesão do grupo no passado, passam a influenciar nos processos de trabalho coletivo contemporâneos. Além disso, como já salientado, na atualidade estes empreendimentos que não se agregam ao coletivo, conseguem caminhar de forma individual, independente da ação desta ou de outra instituição coletiva local.

No momento, existe a possibilidade de um novo (re)arranjo institucional, tendo em vista que a ATPM deixou de coordenar as ações do CIT, as quais passaram para a Associação de Moradores e para Cooperativa, que por serem instituições endógenas da comunidade, devem tomar um viés mais igualitário – sem dar preferência a um grupo ou outro – e integrador – buscando promover benefícios coletivos para o turismo local.

Uma das inferências centrais do presente estudo é que a manutenção da ação/trabalho coletivo e do uso comum de recursos não se efetiva, muitas vezes, independentemente da vontade do próprio grupo, pois estas vem sendo decorrentes de diversas influências externas. A entrada do turismo evidencia isso. A atividade passa a ser parte de Witmarsum, algo que era impensado há cerca de 30 anos atrás, num contexto no qual havia certa repressão sobre qualquer ação que representasse a vinda de pessoas desconhecidas para dentro daquele espaço de vivência mais fechado e preservado para o grupo menonita.

Com o desenvolvimento do turismo, Witmarsum se vê em meio a uma transformação ainda mais evidente, que segue e não há como apontar para um prognóstico sem um estudo mais específico. A comunidade, além de ser buscada pelos visitantes a lazer, passa a ser vista como um espaço bom de se viver, fato influenciado e gerado pelos próprios discursos de seus membros no sentido de seduzir os turistas – mas certamente não para eles virem para aquele espaço com outra intenção, senão a de os visitar e trazer seus dividendos. Esse discurso de parte dos empreendedores e a própria divulgação na mídia, de “um paraíso para se viver, onde todos se dão bem”, ambiente calmo, e, entre outros adjetivos, faz com que a especulação imobiliária passe a ser parte da conjuntura local. Isso não foi difícil de acontecer, até pelo fato de envolverem interesses internos de alguns membros – que tem seus ganhos com o gerenciamento de venda de terras – e pela proximidade de Witmarsum com centros urbanos de grande e médio porte como Curitiba e Ponta Grossa.



Tem-se uma demanda real, que movimenta todos os empreendimentos turísticos, e parte dela tem, por um lado, os olhos do mercado – com vistas a possibilidade de novos empreendimentos –, e por outro, quem sonha em ter uma propriedade num lugar bucólico, porém, perto de seu local de vivência e trabalho. Isso vem gerando ainda mais transformações em Witmarsum, seja pela instalação de empreendimentos turísticos, seja pela construção de residências de final de semana por pessoas alheias à comunidade.

Aliada a esta dinâmica estruturada pelo turismo, tem-se as dificuldades do trabalho com a agropecuária devido aos baixos preços e lucros do trabalho com laticínios e produtos agrícolas, bem como, ao envelhecimento da população que tinha como atividade central o trabalho tradicional do campo, o qual é deixado de lado por grande parte das novas gerações, que buscam nos grandes centros oportunidades de estudo e trabalho, e lá se mantêm.

O ideal coletivo e/ou cooperativo, que foi mais forte quando da fundação de Witmarsum e nos períodos de dificuldade, vai sendo deixado de lado. As novas gerações – que não passaram pelos problemas de perseguição, imigração e migração – não transpõem os aspectos culturais ligados ao coletivo e ao comum para o dia a dia, pois estes representam para muitos apenas fatos históricos. As experiências de como a união pode ser profícua para o seguimento da vivência do grupo acabam, muitas vezes, no esquecimento. Isso por si só pode representar o futuro da comunidade, o de um local onde o histórico de luta se torna apenas parte de um produto turístico que está sendo vendido e reformatado.

## REFERÊNCIAS

- ALCÂNTARA, F. H. C. Institucionalismo, racionalidade e solidariedade em cooperativas populares. In: HECKERT, S. M. R. (Org.). **Cooperativismo popular: reflexões e perspectivas**. Juiz de Fora: Editora UFJF, 2003.
- ALENCAR, E. **Associativismo rural e participação**. Lavras: UFLA/FAEPE, 1997.
- AMAS, Associação Menonita de Assistência Social. **Histórico**. Disponível em: <<https://goo.gl/RkQAbR>>. Acesso em: 15 jun. 2015.
- AMB, Associação Menonita Beneficente. **Quem somos**. Disponível em: <<https://goo.gl/G96dBH>>. Acesso em: 15 jun. 2015.
- AXELROD, R. **A evolução da cooperação**. São Paulo: Leopardo Editora, 2010.
- BAIARDI, A. Elinor Ostrom, a premiação da visão unificada das ciências humanas. **Caderno CRH**, Salvador, vol. 24, nº. 61, p. 203-216, jan./abr. 2011. Disponível em: <<https://goo.gl/TPTJ6a>>. Acesso: 15 out. 2012.
- BALHANA, A. P. MACHADO, B. P. **Campos Gerais: estruturas agrárias**. Curitiba: Editora da UFPR, 1968.
- BALHANA, A. P.; MACHADO, B. P.; WESTPHALEN, C. M. **História do Paraná** (Volume I). Curitiba: Grafipar, 1969.
- BALHANA, A. P. Os menonitas no Brasil. In: PAULS JÚNIOR, P. (Org.). **Mennoniten in Brasilien**. Gedenkschrift zum 50 Jahr-Jubiläum ihrer Einwanderung 1930-1980. Witmarsum: Festkomitee für die Jubiläumsfeier, 1980. p. 231-238.
- BALLESTEROS, V. H. M.; ALCOFORADO, I. G. **Tragédia dos comuns e os direitos de propriedade: com Hardin, além de Hardin**. In: VIII ENCONTRO DA SOCIEDADE BRASILEIRA DE ECONOMIA ECOLÓGICA, Cuiabá: 2009. Disponível em: <<https://goo.gl/y6plrR>>. Acesso em: 15 dez. 2014.
- BARBOSA, A. R. **Turismo rural cooperativo abrindo a porteira para a sustentabilidade**. 2008. 129p. Dissertação (Mestrado em Administração) Universidade Federal da Bahia. Disponível em: <<https://goo.gl/S2cdxs>>. Acesso: 17 jan. 2015.
- BARROCO, L. M. S. **A cooperativa de lazer e turismo: alternativa para promover o desenvolvimento turístico de Itabuna**. 2008. 154p. Dissertação (Mestrado em Cultura e Turismo) Universidade Estadual de Santa Cruz. Disponível em: <<https://goo.gl/9PJ7pB>>. Acesso: 17 jan. 2015.
- BARROSO, R. M.; SOBEL, T. F. **Os incentivos por trás da tragédia dos comuns: soluções e estudo do caso da pesca da lagosta no Ceará**. In: ENCONTRO SOBRE AGROPECUÁRIA, MEIO AMBIENTE E DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL DA UFPE, Recife: 2009. Disponível em: <<https://goo.gl/7WzWTB>>. Acesso: 15 dez. 2014.
- BRAGA, D. C. **Planejamento turístico: teoria e prática**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Disponível em: <<https://goo.gl/We41jE>>. Acesso em: 26 fev. 2015.

BRASIL, Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento. **Associativismo**. 2 ed. Brasília: MAPA/SDS/DENACOOP, 2012a. Disponível em: <<https://goo.gl/zBE2HI>>. Acesso: 18 jan. 2015.

BRASIL, Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento. **Cooperativismo**. 2 ed. Brasília: MAPA/SDS/DENACOOP, 2012b. Disponível em: <<https://goo.gl/CVvmj4>>. Acesso: 18 jan. 2015.

BRASIL. Ministério do Turismo. **Programa de Regionalização do Turismo – Roteiros do Brasil: Ação Municipal para a Regionalização do Turismo**. Coordenação geral de regionalização: Brasília, 2007. Disponível em: <<https://goo.gl/P0Yk8C>>. Acesso em: 27 out. 2012.

BRASIL. Ministério do Turismo. **Turismo Rural: orientações básicas**. 2. ed. Brasília: 2010. Disponível em: <<https://goo.gl/BXV0Y5>>. Acesso: 20 nov. 2016.

BROMLEY, D.; CERNEA, M. The management of common property natural resources: some conceptual and operational fallacies. **World Bank Discussion Papers**, nº. 57, 1989. Disponível em: <<https://goo.gl/INyiat>>. Acesso em: 08 jan. 2015.

BUENO, N. P. Lógica da ação coletiva, instituições e crescimento econômico: uma resenha temática sobre a nova economia institucional. **Revista Economia**, Niterói, v.5, nº. 2, p. 361-420, jul./dez. 2004. Disponível em: <<https://goo.gl/mfaCHB>>. Acesso em: 02 nov. 2014.

CAMARGO, M. R.; ENNS, E. R. **Permaneço em mim: 70 anos da imigração menonita**. Curitiba, 2000.

CAMPOS, N. J. **Terras de uso comum no Brasil: abordagem histórico-socioespacial**. Florianópolis: Editora da UFSC, 2011.

CANTERLE, N. **O associativismo e sua relação com o desenvolvimento**. Francisco Beltrão: Editora da Unioeste, 2004.

CASTANHEIRA, M. E. M. **Ação coletiva no espaço organizacional de cooperativas populares**. 2008. 85p. Dissertação (Mestrado em Gestão Social, Ambiente e Desenvolvimento) Universidade Federal de Lavras, Minas Gerais. Disponível em: <<https://goo.gl/ueDobn>>. Acesso em: 19 fev. 2015.

COOPTUR. Cooperativa Paranaense de Turismo. **Boletim “O imigrante”**: Informativo trimestral da Cooperativa Paranaense de Turismo. Ano: I, nº 1, Jan. a Mar.: 2005a. (arquivo digital em pdf fornecido pela instituição).

COOPTUR. Cooperativa Paranaense de Turismo. **Boletim “O imigrante”**: Informativo trimestral da Cooperativa Paranaense de Turismo. Ano: I, nº 3, Jul. a Set.: 2005b. (arquivo digital em pdf fornecido pela instituição).

COOPTUR. Cooperativa Paranaense de Turismo. **Boletim “O imigrante”**: Informativo trimestral da Cooperativa Paranaense de Turismo. Ano: III, nº 9, Jan. a Mar.: 2007a. (arquivo digital em pdf fornecido pela instituição).

COOPTUR. Cooperativa Paranaense de Turismo. **Boletim “O imigrante”**: Informativo trimestral da Cooperativa Paranaense de Turismo. Ano: III, nº 10, Abr. a Jun.: 2007b. (arquivo digital em pdf fornecido pela instituição).

COOPTUR. Cooperativa Paranaense de Turismo. **Boletim “O imigrante”**: Informativo trimestral da Cooperativa Paranaense de Turismo. Ano: III, nº 11, Jul. a Set.: 2007c. (arquivo digital em pdf fornecido pela instituição).

COOPTUR. Cooperativa Paranaense de Turismo. **Boletim “O imigrante”**: Informativo trimestral da Cooperativa Paranaense de Turismo. Ano: IV, nº 13, Jan. a Mar.: 2008. (arquivo digital em pdf fornecido pela instituição).

COOPTUR. Cooperativa Paranaense de Turismo. **Sobre a Cooptur**. Disponível em: <<https://goo.gl/bGrlqV>>. Acesso em: 18 dez. 2016.

CORIOLO, L. N. O turismo comunitário no nordeste brasileiro. In: BARTHOLO, R.; SANSOLO, D. G.; BURSZTYN, I. (Orgs.). **Turismo de base comunitária: diversidade de olhares e experiências brasileiras**. Rio de Janeiro: Letra e Imagem, 2009.

CUNHA, L. H. Da tragédia dos comuns à ecologia política: perspectivas analíticas para o manejo comunitário de recursos naturais. **Raízes**, Campina Grande, v. 1/2, nº. 23, p. 10-26, jan./dez. 2004. Disponível em: <<https://goo.gl/C1RV1Q>>. Acesso em: 12 set. 2014.

DÜCK, E. S. **Witmarsum, uma comunidade trilingue: Plautdietsch, Hochdeutsch e Português**. 2005. 152p. Dissertação (Mestrado em Estudos Linguísticos) Universidade Federal do Paraná – UFPR. Disponível em: <<https://goo.gl/EgR6GR>>. Acesso em: 14 jul. 2015.

\_\_\_\_\_. **O trilinguismo do Colégio Fritz Kliever de Witmarsum (Paraná)**. In: Anais do CELSUL – Círculo de Estudo Linguísticos do Sul. Pelotas: Educat, 2008. Disponível em: <<https://goo.gl/kFWpnX>>. Acesso em: 14 jul. 2015.

\_\_\_\_\_. **Vitalidade linguística do Plautdietsch em contato com variedades standard faladas em comunidades menonitas no Brasil**. 2011. 335p. Tese (Doutorado em Letras) Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Disponível em: <<https://goo.gl/X9uVVt>>. Acesso em: 22 fev. 2015.

\_\_\_\_\_. O multilinguismo nas comunidades menonitas. In: SIEMENS, Udo (Org.) **Quem somos? 1930 – 2010: a saga menonita rompendo a barreira cultural**. Curitiba: Editora Evangélica Esperança, 2010. p. 143-148.

DYCK, C. J. **Uma introdução a história menonita: uma história popular dos anabatistas e dos menonitas**. Campina: Editora Cristã Unida, 1992.

ENS, H. Empreendimentos conjuntos dos menonitas no Brasil. In: SIEMENS, U. (Org.) **Quem somos? 1930 – 2010: a saga menonita rompendo a barreira cultural**. Curitiba: Editora Evangélica Esperança, 2010. p. 143-148.

ENTRE RIOS. **Cooptur**: Cooperativa Paranaense de Turismo. Disponível em <<https://goo.gl/yTclAz>>. Acesso em: 26 set. 2012.

ÉPOCA NEGÓCIOS. **Os 20 anos do Plano Real**. Disponível em: <<https://goo.gl/YrULhU>>. Acesso em: 30 dez. 2016.

FEENY, D.; BERKES, F.; MCCAY, B.; ACHESON, J. A tragédia dos comuns: vinte e dois anos depois. In: DIEGUES, A. C.; MOREIRA, A. C. **Espaços e recursos naturais de uso comum**. São Paulo: NUPAUB-USP, 2001. Disponível em: <<https://goo.gl/ybfGIJ>>. Acesso em: 15 mar. 2015.

FRANCISCO, A. de. Modelos de acción colectiva: modelos de câmbio social. **Papers**, n. 44, p. 77-85, 1994. Disponível em: <<https://goo.gl/k2cPP8>>. Acesso em: 18 jun. 2016.

GAMBETTA, D. 'Can We Trust Trust?'. In: GAMBETTA, D. (ed.) **Trust: making and breaking cooperative relations**. Department of Sociology, University of Oxford: 2000. p. 213-237. Disponível em: <<https://goo.gl/z0k7Yp>>. Acesso em: 22 jun. 2016.

GARTEIZ-ARRUECOA, J. D. **La alternativa cooperativa: uma resposta ante la crisis**. Barcelona: Ediciones CEAC, 1985.

GASCÓN, J. El turismo solidario en el estado español: de instrumento político a producto comercializable. In: GASCÓN, J.; PÉREZ, S. M.; TRESSERRAS, J. (Eds.). **Cooperación em Turismo: nuevos desafíos, nuevos debates**. Barcelona: Foro de Turismo Responsable, 2013. Disponível em: <<https://goo.gl/uUWV6d>>. Acesso em: 10 fev. 2015.

\_\_\_\_\_.; PÉREZ, S. M. Introdução. In: GASCÓN, J.; PÉREZ, S. M.; TRESSERRAS, J. (Eds.). **Cooperación em Turismo: nuevos desafíos, nuevos debates**. Barcelona: Foro de Turismo Responsable, 2013. Disponível em: <<https://goo.gl/uUWV6d>>. Acesso em: 10 fev. 2015.

\_\_\_\_\_.; PÉREZ, S. M.; TRESSERRAS, J. (Eds.). **Cooperación en Turismo: nuevos desafíos, nuevos debates**. Barcelona: Foro de Turismo Responsable, 2013. Disponível em: <<https://goo.gl/uUWV6d>>. Acesso em: 10 fev. 2015.

GAWLAK, A. **Cooperativismo: primeiras lições**. 3 ed. Brasília: Sescop, 2007. Disponível em: <<https://goo.gl/8fn9Pi>>. Acesso em: 10 fev. 2015.

GIBSON, C. G.; MCKEAN, M.A.; OSTROM, E. Bosques, gente y gobierno. **Gaceta Ecológica**, Ciudad de México, n. 58, p. 3-16, 2001. Disponível em: <<https://goo.gl/Q98lrz>>. Acesso em: 27 jun. 2016.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 1991.

GUEBUR, C.; MASSOTE, M.; SEIDEL, M.; CLAASSEN, V. **Witmarsum: O Brasil dos Menonitas**. 2009. Universidade Anhambi Morumbi. (Trabalho de conclusão de curso de Jornalismo)(Vídeo com duração de 35 minutos). Disponível em: Vídeo 1: <<http://www.youtube.com/watch?v=wOzicGIWJ74>>. Vídeo 2: <<http://www.youtube.com/watch?v=XeH3OcO-Jz4>>. Vídeo 3: <<http://www.youtube.com/watch?v=NjveTrm6ap4>>. Acesso em: jan. de 2013.

HAESBAERT, R. **O Mito da Desterritorialização: Do "Fim dos Territórios" à Multiterritorialidade**. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2007.

HARDIN, G. The tragedy of the commons. **Science**, Washington, v.162, nº. 3259, p.1243-1248, Dec. 1968. Disponível em: <<https://goo.gl/YOEHz1>>. Acesso em: 10 jun. 2014.

HARDIN, G. **A tragédia dos comuns**. Disponível em: <<https://goo.gl/W8ZgFx>>. Acesso em: 10 jan. 2015.

HESS, C.; OSTROM, Elinor. **La conoscenza como bene comune: dalla teoria Allá pratica**. Torino: Bruno Mondadori, 2009. Disponível em: <<https://goo.gl/u1bWjj>>. Acesso em: 10 jul. 2012.

HOLM, C. C. **Desenvolvimento comunitário por meio da prática do turismo étnico: experiência em Colônia Witmarsum, Palmeira-PR**. 2015. 122p. Dissertação (Mestrado Interdisciplinar em Desenvolvimento Comunitário) Universidade Estadual do Centro-Oeste, UNICENTRO, Irati-PR. Disponível em: <<https://goo.gl/C5YFB1>>. Acesso em: 20 mai. 2016.

HOLM, C.C.; CARDOZO, P.F. O uso da língua como fator para (re) afirmação da identidade étnica: experiências em Colônia Witmarsum. **Horizontes**, Itatiba, v.33, nº. 2, p. 89-98, jul./dez. 2015. Disponível em: <<https://goo.gl/5U1303>>. Acesso em: 20 nov. 2016.

IDEC. Instituto de Desenvolvimento Educacional e Comunitário. **Programa modelo de capacitação de empreendedores em turismo rural**. Brasília: Sescop, 2003.

IRVING, M. A. Reinventando a reflexão sobre turismo de base comunitária: inovar é possível. In: BARTHOLO, R.; SANSOLO, D. G.; BURSZTYN, I. (Orgs.). **Turismo de base comunitária: diversidade de olhares e experiências brasileiras**. Rio de Janeiro: Letra e Imagem, 2009.

\_\_\_\_\_. Participação e envolvimento comunitário: garantia ética de sustentabilidade em projetos de desenvolvimento. **Espaço e Geografia**, Brasília, v. 2, nº. 1, p. 135-141, 1999. Disponível em: <<https://goo.gl/yZaMNB>>. Acesso em: 27 set. 2015.

JALES, E. F. **Associativismo nos municípios rurais: uma alternativa para desenvolvimento local em Portalegre-RN**. 2009. 110p. Dissertação (Mestrado em Ciências Sociais) Universidade Federal do Rio Grande do Norte. Disponível em: <<https://goo.gl/X3e2hv>>. Acesso em: 20 jul. 2015.

JANZEN, E. D. **Inventário turístico e cultural da Colônia Witmarsum**. 2005. 109p. Trabalho de conclusão de curso (Bacharelado em Turismo e Hotelaria) – Uniandrade, Curitiba. (Cópia impressa fornecida pela autora).

JESUS, R. P. Associativismo no Brasil no século XIX: repertório crítico dos registros de sociedades no conselho de estado (1860-1889). **Locus: revista de história**, Juiz de Fora, v. 13, nº. 1, p.144-170, 2007. Disponível em: <<https://goo.gl/UbrOHN>>. Acesso: 20 jul. 2015.

KLASSEN, P. P. **Die russlanddeutschen Mennoniten in Brasilien**. Band 2: Siedlungen, Gruppen und Gemeinden in der Zerstreuung. Bolanden-Weiherhof: Mennonitischer Geschichtsverein, 1995.

KLIEWER, H. G. Significado da Cooperativa para a Colônia Witmarsum. In: PAULS JÚNIOR, P. (Org). **Mennoniten in Brasilien**. Gedenkschrift zum 50 Jahr-Jubiläum ihrer Einwanderung 1930-1980. Witmarsum: Festkomitee für die Jubiläumsfeier, 1980. p. 248-252.

KLOSTER, S. Riscos e potencialidades da atividade de turismo rural na Microrregião de Ponta Grossa. 2013. 114p. Dissertação (Mestrado em Gestão do Território) Universidade Estadual de Ponta Grossa.

LEANDRO, J. B. Comunidade: uma reflexão a partir de Zygmunt Bauman. **Kairós – Revista Acadêmica da Prainha**, Fortaleza, v. 1, p.156-162, jan./jun., 2008. Disponível em: <<https://goo.gl/y2ohPI>>. Acesso em: 22 dez. 2016.

LÖWEN SAHR, C. L. A estruturação socioespacial da Colônia Menonita de Witmarsum. In: LLERA, F.; BAUTISTA, E. (Coords). **Comunidades menonitas de México e Brasil: influência y aportaciones**. Ciudad Juarez-México: Editora da Universidad Autónoma de Ciudad Juarez, 2013. p. 148-167.

LUGO-MORIN, D. R. La acción colectiva rural en los sistemas productivos dinámicos. **Revista de Estudios Rurales**, Bogotá, n. 47, p. 157-168, diciembre 2013. Disponível em: <<https://goo.gl/d679lx>>. Acesso em: 23 jun. 2016.

LEONELLO, J. C. **O associativismo como alternativa de desenvolvimento na dinâmica da economia solidária**. 2010. 145p. Tese (Doutorado em Serviço Social) Universidade Estadual Paulista Júlio de Mesquita Filho – UNESP. Disponível em: <<https://goo.gl/bGS7VZ>>. Acesso em: 21 fev. 2015.

LÓPEZ, I. S.; ESPAÑA, L. S.; GAN, H. Los encuentros nacionales de turismo rural comunitario en el Peru: un espacio de concertación. In: GASCÓN, J.; PÉREZ, S. M. TRESSERRAS, Jordi (Eds.). **Cooperación em Turismo: nuevos desafíos, nuevos debates**. Barcelona: Foro de Turismo Responsable, 2013. Disponível em: <<https://goo.gl/uUWV6d>>. Acesso em: 10 fev. 2015.

MACHADO, F. O. **Inovação em um empreendimento cooperativo: um estudo de caso**. In: V EGEPE – Encontro de estudos sobre empreendedorismo e gestão de pequenas empresas, São Paulo, 2008. Disponível em: <<https://goo.gl/14Hwdb>>. Acesso em: 22 mar. 2015.

MALDONADO, C. O turismo rural comunitário na América Latina: gênese, características e políticas. In: BARTHOLO, R.; SAN SOLO, D. G.; BURSZTYN, I. (Orgs.). **Turismo de base comunitária: diversidade de olhares e experiências brasileiras**. Rio de Janeiro: Letra e Imagem, 2009.

MAY, T. **Pesquisa social: questões, métodos e processos**. Porto Alegre: Artmed, 2004.

MIELKE, E. J. C. **Desenvolvimento turístico de base comunitária**. Campinas: Editora Alínea, 2009.

MIELKE, E. J. C.; GÂNDARA, J. M. G.; SERRA, M. **O Modelo Cooperativo de Governança para Destinos Turísticos: resultados práticos da análise de duas experiências no Brasil**. In: V ENCONTRO LATINO AMERICANO DE

COOPERATIVISMO. Ribeirão Preto: 2008. Disponível em: <<https://goo.gl/IGBwPT>>. Acesso em: 20 jun. 2012.

MORA, J. F. **Dicionário de Filosofia**. São Paulo: Loyola, 2000. (Tomo I A-D)

NADALIN, S. O. **Paraná: ocupação do território, população e migrações**. Curitiba: SEED, 2001.

NEL-LO, M. Organización y características del turismo rural comunitario en Costa Rica. **Anales de Geografía**, Madrid, v. 28, n. 2, p.167-188, 2008. Disponível em: <<https://goo.gl/qWBwVz>>. Acesso em: 03 abr. 2016.

OCB. Organização das Cooperativas Brasileiras. **História**. Disponível em: <<https://goo.gl/6TwbJS>>. Acesso em: 20 mar. 2015.

\_\_\_\_\_. **Ramos: turismo e lazer-história**. Disponível em: <<https://goo.gl/Rb79fu>>. Acesso em 6 abr. 2015b.

OLSON. M. **A lógica da ação coletiva**: os benefícios públicos a uma teoria dos grupos sociais. São Paulo: Editora da Universidade de São Paulo, 2011.

OSTROM, E. **El gobierno de los bienes comunes**: la evolución de las instituciones de la acción coletiva. 2 Ed. México: FCE, UNAM, IIS, 2011.

OSTROM, E. Toward a behavioral theory linking trust, reciprocity and reputation. In.: OSTROM, Elinor. WALKER, James (Orgs). **Trust and Reciprocity**: interdisciplinary lessons from experimental research. New York: Russel Sage Foundation, 2005.

OSTROM, E.; AHN, T. K. Una perspectiva del capital social desde las ciencias sociales: capital social y acción colectiva. **Revista Mexicana de Sociología**, Ciudad de México, v. 65, n.1, p.155-233, Enero/Marzo 2003. Disponível em: <<https://goo.gl/jjaAaL>>. Acesso em: 23 jun. 2016.

OSTROM, E.; POTEETE, A.; JANSSEN, M. **Trabalho em parceria: ação coletiva, bens comuns e múltiplos métodos**. São Paulo: Editora Senac, 2011.

OUTHWAITE, W.; BOTTOMORE, T. **Dicionário do pensamento social do Século XX**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 1996. Disponível em: <<https://goo.gl/H8S5OR>>. Acesso em: 22 dez. 2016.

PALMEIRA. Prefeitura Municipal. **Associação Turismo + assumirá funcionamento do Centro de Informações ao Turista em Witmarsum**. Disponível em: <<https://goo.gl/N3qzkb>>. Acesso em: 01 jan. 2017.

PARANÁ COOPERATIVO. **Programa de Turismo Rural Cooperativo**. Disponível em: <<https://goo.gl/dtL4in>>. Acesso em: 26 set. 2012.

PARANÁ COOPERATIVO. **Opinião**: As sociedades cooperativas geram lucros ou sobras? Disponível em: <<https://goo.gl/Wj7xOb>>. Acesso em: 05 de julho de 2016.

PAULS, A. Menonita, conte sua história! In: SIEMENS, Udo (Org.) **Quem somos? 1930 – 2010**: a saga menonita rompendo a barreira cultural. Curitiba: Editora Evangélica Esperança, 2010a. p. 21-56.



PAULS, A. Witmarsum: para conhecer e gostar. In: SIEMENS, U. (Org.) **Quem somos? 1930 – 2010: a saga menonita rompendo a barreira cultural**. Curitiba: Editora Evangélica Esperança, 2010b. p. 155-166.

PAULS JÚNIOR, P. Kauf der Fazenda Cancela. In: \_\_\_\_\_. (Org.). **Mennoniten in Brasilien**. Gedenkschrift zum 50 Jahr-Jubiläum ihrer Einwanderung 1930-1980. Witmarsum: Festkomitee für die Jubiläumsfeier, 1980a. p. 94-107.

PAULS JÚNIOR, P. A união faz a força. In: \_\_\_\_\_. (Org.). **Mennoniten in Brasilien**. Gedenkschrift zum 50 Jahr-Jubiläum ihrer Einwanderung 1930-1980. Witmarsum: Festkomitee für die Jubiläumsfeier, 1980b. p. 238-241.

PAULS JUNIOR, P.; PENNER, T. Os menonitas no Brasil. In: DYCK, C. J. (Org.) **Uma introdução a história menonita: uma história popular dos anabatistas e dos menonitas**. Campina: Editora Cristã Unida, 1992.

PIENIZ, D. M. D.; LIMA, A. M.; SGUAREZI, S.B.; SILVA, J. J. Cooperativismo: limites e possibilidades para pequenos e médios produtores. **Revista de Administração e Negócios da Amazônia - RARA**, Rondônia, v. 7, n. 3, p. 27-53, set./dez. 2015. Disponível em: <<https://goo.gl/XykwPf>>. Acesso em: 20 jul. 2016.

PINHO, D. B. **O cooperativismo no Brasil: da vertente pioneira à vertente solidária**. São Paulo: Saraiva, 2004.

PINTO, F. C. Uma história do cooperativismo sob a perspectiva utópica. **ReAC – Revista de Administração e Contabilidade da Faculdade Anísio Teixeira (FAT)**, Feira de Santana, v. 1, n. 1, p. 61-75, jun./dez. 2009. Disponível em: <<https://goo.gl/F8mWMv>>. Acesso em: 25 fev. 2015.

PUTNAM, R. **Comunidade e democracia: a experiência da Itália moderna**. 5 ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2006.

RAMBO, A. O associativismo teuto-brasileiro e os primórdios do cooperativismo no Brasil. **Perspectiva Econômica**, São Leopoldo, v.23, n. 62-63, 276p. jul./dez. 1988. Disponível em: <<https://goo.gl/o5kOEi>>. Acesso em: 20 fev. 2015.

REVERTÉ, F. G.; GUIX, A. S. El turismo responsable en España: panorama actual de la oferta y del consumo. In: GASCÓN, J.; PÉREZ, S. M. TRESSERRAS, Jordi (Eds.). **Cooperación em Turismo: nuevos desafíos, nuevos debates**. Barcelona: Foro de Turismo Responsable, 2013. Disponível em: <<https://goo.gl/uUWV6d>>. Acesso em: 10 fev. 2015.

RICCIARDI, L.; LEMOS, R. J. **Cooperativa, a empresa do século XXI: como os países em desenvolvimento podem chegar a desenvolvidos**. São Paulo: LTr, 2000.

SABOURIN, E. Manejo de recursos comuns e reciprocidade: os aportes de Elinor Ostrom ao debate. **Sustentabilidade em debate**, Brasília, v. 1, nº. 2, p. 143-158, 2010. Disponível em: <<https://goo.gl/yW71Yc>>. Acesso em: 11 fev. 2015.

SAHR, W. D.; LÖWEN SAHR, C. L. Menonitas brasileiros às margens do mundo nacional: um estudo de geografia social e cultural. **Ra'ega**, Curitiba, n. 4, p. 61-84. 2000. Disponível em: <<https://goo.gl/G9yo6K>>. Acesso em: 20 out. 2012.

SALOMÃO, M. V. F. **Associativismo e desenvolvimento local: o papel das Associações Comunitárias da Ilha de São Nicolau (Cabo Verde)**. 2013. 111p. Dissertação (Mestrado em Sociologia) Universidade de Minho, Braga, Portugal. Disponível em: <<https://goo.gl/o1gj3r>>. Acesso em: 10 abr. 2015.

SAMPAIO, C. A. C. **Turismo como fenômeno humano: princípios para pensar a sociedade e sua prática sob a denominação turismo comunitário**. Santa Cruz do Sul: EDUNISC, 2005.

SANTOS, M. C. M. **Desafios e potencialidades para implantação do turismo cooperativo como ferramenta de viabilização das RPPNs de Ilhéus – BA**. 2013. 26p. Dissertação (Mestrado Profissional em Conservação da Biodiversidade e Desenvolvimento Sustentável) Escola Superior de Conservação Ambiental e Sustentabilidade – IPÊ, Uruçuca-BA. Disponível em: <<https://goo.gl/g76l0U>>. Acesso em: 18 mar. 2015.

SCHALLENBERGER, E. Cooperativismo e desenvolvimento comunitário. **Revista Mediações**, Londrina, v.8, nº. 2, p. 9-26, jul./dez. de 2003. Disponível em: <<https://goo.gl/QJ4aRh>>. Acesso em: 02 abr. 2015.

\_\_\_\_\_. **O associativismo cristão no sul do Brasil: a contribuição da Sociedade União Popular e da Liga das Uniões Coloniais para a organização social e o desenvolvimento sul-brasileiro**. 2001. 591p. Tese (Doutorado em História) Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul – PUC, Porto Alegre. Disponível em: <<https://goo.gl/WoF1bn>>. Acesso em: 02 abr. 2015.

SCHERER-WARREN, I. Movimentos sociais e participação. In: SORRENTINO, M. (Org.). **Ambientalismo e participação na contemporaneidade**. São Paulo: EDUC – FAPESP, 2001.

SESCOOP. Serviço Nacional de Aprendizagem do Cooperativismo. **O sistema ocepar e o cooperativismo paranaense**. Disponível em: <<https://goo.gl/gfxu0K>>. Acesso em: 01 ago. 2014.

SESCOOP. Serviço Nacional de Aprendizagem do Cooperativismo. **Programa de turismo rural cooperativo**. Brasília, 2002. Disponível em: <<https://goo.gl/uxMeVJ>>. Acesso em: 26 set. 2012.

SESCOOP. Serviço Nacional de Aprendizagem do Cooperativismo. **Cooperativa de turismo dos imigrantes**. Outubro de 2004. (apostila impressa utilizada em reunião de formulação do estatuto da cooperativa).

SETEM. **Presentación**. Disponível em: <<https://goo.gl/eTln9c>>. Acesso em: 01 abr. 2015.

SETTI, E. O. **Cooperativismo paranaense: Ocepar 40 anos construindo o futuro**. Curitiba: Ocepar, 2011.

SILVA, K.; RAMIRO, R.; TEIXEIRA, B. Fomento ao turismo de base comunitária: a experiência do Ministério do Turismo. In: BARTHOLO, Roberto. SANSOLO, D. G.. BURSZTYN, I. (Orgs.). **Turismo de base comunitária: diversidade de olhares e experiências brasileiras**. Rio de Janeiro: Letra e Imagem, 2009.

SIEMENS, P. G. Alguns princípios característicos dos menonitas. In: SIEMENS, U. (Org.) **Quem somos? 1930 – 2010: a saga menonita rompendo a barreira cultural**. Curitiba: Editora Evangélica Esperança, 2010. p. 127-128.

SOARES, J. G. Turismo na Colônia de Witmarsum, Palmeira-PR: fomento externo e estrutura interna. In: LLERA, F.; BAUTISTA, E. (Coords). **Comunidades menonitas de México y Brasil: influencias y aportaciones**. Ciudad Juarez: Publicaciones de la Universidad Autónoma de Ciudad Juarez, México, 2013.

SOARES, J. G.; LÖWEN SAHR, C. L. Gênese, estrutura e dinâmica de povoamento em comunidades rurais. **Mercator**, Fortaleza, v. 11, nº. 24, p. 54-71, 2012. Disponível em: <<https://goo.gl/aJxlgn>>. Acesso em: 10 fev. 2013.

SOARES, J. G.; LÖWEN SAHR, C. L. Ação coletiva, cooperativismo e turismo: Estudo de caso da comunidade menonita de Witmarsum (Paraná/Brasil). **Pasos – Revista de Turismo y Patrimonio Cultural**, Santa Cruz de Tenerife, v. 14, nº. 1, p.111-125, 2016. Disponível em: <<https://goo.gl/CDPqx6>>. Acesso em: 20 dez. 2016.

SODEPAZ. **Mision**. Disponível em: <<https://goo.gl/l7qCjL>>. Acesso em: 01 abr. 2015.

SOUZA, J. O. C. O sistema econômico nas sociedades indígenas pré-coloniais. **Horizontes Antropológicos**, Porto Alegre, ano 8, nº. 18, p. 211-253, Dez. de 2002. Disponível em: <<https://goo.gl/QeKwgC>>. Acesso em: 04 abr. 2015.

STOCK, M. R. M.; FERNÁNDEZ, J. I. P. La gestión cooperativa del turismo en Brasil. El caso de la Cooperativa Paranaense de Turismo. **CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa**, Valencia, nº. 67, p. 243-268, abr. 2010. Disponível em: <<https://goo.gl/A6o1fr>>. Acesso em: 07 abr. 2015.

VEAL, A. J. **Metodologia de pesquisa em lazer e turismo**. São Paulo: Aleph, 2011.

VIGNATI, F. **Gestão de destinos turísticos: como atrair pessoas para os polos, cidades e países**. Rio de Janeiro: Editora Senac Rio, 2008.

VILPOUX, O. Desempenho dos arranjos institucionais e minimização dos custos de transação: transações entre produtores e fecculárias de mandioca. **Revista de Economia e Sociologia Rural - RESR**, Piracicaba, v. 49, n. 2, p. 271-294, abr./jun. de 2011. Disponível em: <<https://goo.gl/XKOibm>>. Acesso em: 25 jun. 2016.

ZANELLA, C.; LOPES, D. G.; SILVA LEITE, A. L.; NUNES, N. A. Conhecendo o campo da Economia dos custos de transação: uma análise epistemológica a partir dos trabalhos de Oliver Williamson. **Revista de Ciências da Administração - RCA**, Florianópolis, v. 17, n. 42, p. 64-77, ago. 2015. Disponível em: <<https://goo.gl/cBmKMU>>. Acesso em: 25 jun. 2016.

WITMARSUM. **A história da Colônia: a atuação menonita: os pioneiros**. Curitiba: Cidadeclima, 2001.

WITMARSUM. **60 anos: uma trajetória de fé, força e determinação**. 2012. Disponível em: < <https://goo.gl/LtNfQ7>>. Acesso em: 02 jul. 2015.

## FONTES DE INFORMAÇÃO VERBAL

EPP, S. **Entrevista concedida a Joélcio Gonçalves Soares.** Witmarsum, 03 de novembro de 2016.

EWERT, H. T. **Entrevista concedida a Joélcio Gonçalves Soares.** Witmarsum, 01 de novembro de 2016.

GEUS, P. **Entrevista concedida ao Grupo Interfaces da Atividade Turística: Planejamento e Gestão, UNICENTRO-Irati-PR.** Carambeí, 11 de outubro de 2014.

HAMM, E. D. J. **Entrevista concedida ao NEM – Núcleo de Estudos Menonitas, UEPG/UFPR.** Witmarsum, 14 de julho de 2012.

HAMM, E. D. J. **Entrevista concedida a Joélcio Gonçalves Soares.** Witmarsum, 02 de novembro de 2016.

ISAAK, G. **Entrevista concedida a Joélcio Gonçalves Soares.** Witmarsum, 01 de novembro de 2016.

JANZEN, S. **Entrevista concedida ao NEM – Núcleo de Estudos Menonitas, UEPG/UFPR.** Witmarsum, 14 de julho de 2012.

KLIEWER, H. U. **Entrevista concedida a Joélcio Gonçalves Soares.** Witmarsum, 02 de novembro de 2016.

KLIEWER, D. **Entrevista concedida ao NEM – Núcleo de Estudos Menonitas, UEPG/UFPR.** Witmarsum, 28 de janeiro de 2016

PACHECO, J. O. **Entrevista concedida a Joélcio Gonçalves Soares.** Witmarsum, 02 de novembro de 2016.

PHILIPPSSEN, H. E. **Entrevista concedida ao NEM – Núcleo de Estudos Menonitas, UEPG/UFPR.** Witmarsum, 15, 16 e 17 de julho de 2012.

PHILIPPSSEN, H. E. **Entrevista concedida a Joélcio Gonçalves Soares.** Witmarsum, 27 de setembro de 2015.

PHILIPPSSEN, R. **Entrevista concedida a Joélcio Gonçalves Soares.** Witmarsum, 03 de novembro de 2016.

RABERS, P. **Entrevista concedida ao Grupo Interfaces da Atividade Turística: Planejamento e Gestão, UNICENTRO-Irati-PR.** Castrolanda, 09 de outubro de 2014.

RUHE, K. **Entrevista concedida a Joélcio Gonçalves Soares.** Witmarsum, 08 de dezembro de 2016.

WUND, F. **Entrevista concedida a Joélcio Gonçalves Soares.** Witmarsum, 08 de dezembro de 2016.

WARKENTIN, E. **Entrevista concedida ao NEM – Núcleo de Estudos Menonitas, UEPG/UFPR.** Witmarsum, 28 de janeiro de 2016.

## APÊNDICE 1 – ROTEIRO DE COLETA DE DADOS

### 1. Dados referentes às formas de trabalho coletivo e uso comum de recursos envolvendo as atividades tradicionais.

- a) Quando ainda estavam em Santa Catarina o que foi construído via trabalho coletivo?
- b) Quando ainda estavam em Santa Catarina o que era utilizado de maneira comum?
- c) No Paraná (Witmarsum), quando chegaram, o que foi construído/organizado envolvendo o trabalho coletivo? Como se deu a construção/organização das estruturas de uso comunitário? Havia pessoas que mesmo não participando dos trabalhos coletivos se utilizaram das estruturas organizadas? E no uso comum, havia regras? Tinham pessoas que se utilizaram de maneira diferenciada, usufruindo mais recursos comuns do que os outros?
- d) No Paraná (Witmarsum), quando chegaram, o que foi utilizado de forma comum/uso comum? As terras eram usadas em comum (invernadas)? A casa do museu era usada pelas primeiras famílias? Quais outras manifestações se davam de forma comum?
- e) No decorrer da trajetória histórica da colônia, quais ações foram desenvolvidas a partir de trabalho coletivo? E atualmente, têm-se ainda formas de trabalho coletivo?
- f) No decorrer da trajetória histórica da colônia, há manifestações de uso comum de recursos? Quais? E atualmente, tem-se uso comum de recursos?
- g) Quanto à religião menonita, pode-se dizer que há uma crença comum na colônia? De que forma ela interfere na realização de trabalhos coletivos e/ou uso comum de recursos na comunidade? Existe um senso de comunidade, de uns pensarem no bem estar dos outros em função da religião?
- h) O dialeto, pode-se dizer que é algo de uso comum dos menonitas? Atualmente como é a utilização do dialeto? De que forma o dialeto interfere na realização de trabalhos coletivos e/ou uso comum de recursos na comunidade?

i) Quanto à Cooperativa, o Sr./Sra. é ou foi associado(a)? Se sim, por qual o motivo? Ela é uma instituição importante na comunidade? Que benefícios propicia? Envolve uso comum e trabalho coletivo? Quais são as manifestações? Se não, qual o motivo de não ser associado? Como a comunidade se comporta sobre isso? Se já foi e não é mais associado, participa de outra? O que levou a deixar de participar desta cooperativa? Quais razões o fizeram se associar a outra cooperativa? Como a comunidade vê sua participação em outra cooperativa? Existe algum tipo de desentendimento dentro da comunidade quando se trata da cooperativa fazendo com que alguns participem desta e outros não?

j) Quanto à Associação, o Sr./Sra. é associado? Se sim, por qual o motivo? Ela é uma instituição importante na comunidade? Que benefícios ela propicia? (envolve uso comum, trabalho coletivo). Que trabalhos são desenvolvidos pela Associação? Se não, qual o motivo de não ser associado? Como a comunidade vê isso? Existe algum desentendimento envolvendo a Associação de Moradores fazendo com que pessoas deixem de ser ou não façam parte dela?

l) Pensando nos trabalhos coletivos/cooperativos, como o Sr./Sra. vê as questões que envolvem a reputação e a confiança das pessoas? A reputação ajuda no desenvolvimento de trabalhos coletivos? A reputação do indivíduo ajuda nas relações de confiança? Há casos de trabalhos coletivos/cooperativos que foram abalados pela falta de reputação e/ou confiança de seus integrantes e/ou de suas lideranças? Exemplos.

m) A partir do momento que o(s) indivíduo(s) é/são confiável(is), apresentando reputação positiva, as pessoas tendem a cooperar com ele e com o grupo de forma mais positiva? Como são vistas as pessoas que não se integram a trabalhos coletivos/cooperativos de grupos que são tidos pela comunidade como de boa reputação e confiança? Exemplos.

n) Pensando no trabalho coletivo e uso comum de recursos: Como o tamanho do grupo influencia no seu desenvolvimento? Em que situações um grupo pequeno é melhor? Em que situações grupos grandes são melhores? Quais são os motivos?

## **2. Dados referentes às formas de trabalho coletivo e uso comum de recursos envolvendo a organização e desenvolvimento da atividade turística**

a) Quais fatores/motivos levaram a comunidade a trabalhar com o turismo? Como o turismo chega a Witmarsum? A crise econômica (década de 1990) influenciou na comunidade e no turismo?

b) Como ocorre a organização da atividade na comunidade? Quem foram os interessados que deram os primeiros passos? Qual era a situação destes interessados envolvendo as atividades econômicas tradicionais? O turismo na fase inicial era gerador de renda agregada ou principal?

c) Ocorreram trabalhos coletivos tendo em vista a organização do turismo na fase inicial? Neste momento de organização e início das atividades, teve-se alguma manifestação de uso comum de recursos?

d) Houve a organização de alguma instituição para gerenciar o turismo local? Se sim, ela existe ainda? Quais eram/são suas funções? Se foi estruturada e deixou de atuar, qual foi o motivo que levou ao fim da sua atuação? Houve algum desentendimento entre os membros? Falta de dedicação equitativa dos sócios?

e) Tendo em vista o histórico da comunidade, que tem na sua trajetória processos de ação coletiva e uso comum de recursos, pode-se dizer que esta forma de organização foi envolvida e/ou ajudou na organização do turismo local? De que forma se deu este processo? Houve pessoas que não contribuíram na organização, porém se utilizaram dos benefícios do trabalho coletivo? Tinham pessoas que se utilizaram de maneira diferenciada, usufruindo mais recursos comuns do que os outros?

f) A ação/trabalho coletivo e o uso comum de recursos foram envolvidos no decorrer do desenvolvimento do turismo local? E atualmente?

g) Existe alguma instituição que atua e gerencia o desenvolvimento turístico atualmente? Local? Regional? Ligada ao turismo ou não, como é sua atuação? Como ela auxilia os empreendimentos? Sua atuação é positiva? Todos da comunidade participam?

- h) O Sr./Sra. partindo da atividade com qual trabalha, vê o turismo como algo positivo para comunidade? Que benefícios e malefícios a atividade traz para a comunidade?
- i) Como se relacionam os empresários concorrentes no turismo? Existe troca de ideias e/ou parcerias? E os que não concorrem diretamente? Existe troca de ideias e/ou parcerias? Quais são estas ideias e parcerias?
- j) O Sr./Sra. acha que devia haver uma maior integração entre os empreendimentos com o objetivo de melhorar o turismo na comunidade por meio de um trabalho coletivo? O que poderia ser feito neste sentido?
- l) Pensando no trabalho coletivo e uso comum de recursos no turismo, como o tamanho do grupo influencia no seu desenvolvimento? Grupo pequeno é melhor que grupos grandes? Quais são os motivos? Existe um senso de comunidade no desenvolvimento do turismo, de se pensar no bem comum e não apenas no caráter individualista do empreendimento?



**APÊNDICE 2 – TERMO DE AUTORIZAÇÃO PARA USO DE DADOS  
ADQUIRIDOS POR MEIO DE ENTREVISTA**

Eu \_\_\_\_\_ RG: \_\_\_\_\_ residente em \_\_\_\_\_, depois de conhecer e entender os objetivos, procedimentos metodológicos e benefícios da pesquisa, bem como de estar ciente da necessidade do uso dos dados por mim repassados, AUTORIZO, através do presente termo, os pesquisadores **Joélcio Gonçalves Soares - Doutorando e Cicilian Luiza Löwen Sahr - Orientadora**, do projeto de pesquisa intitulado **“Cultura de trabalho coletivo e uso comum de recursos: o turismo na comunidade menonita de Witmarsum”** a colher meu depoimento e utilizar os dados repassados sem quaisquer ônus a nenhuma das partes.

Ao mesmo tempo, libero a utilização dos depoimentos para fins científicos e de estudos (citação dos dados e de meu nome como fornecedor/fornecedora, na sua tese de doutorado assim como em livros, artigos, slides e transparências), em favor dos pesquisadores da pesquisa, acima especificados.

Witmarsum, Palmeira, \_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de 20\_\_\_\_.

---

Joélcio Gonçalves Soares, responsável pelo projeto e entrevistador

---

Assinatura do Entrevistado